

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR



CARRERA: GESTIÓN EMPRESARIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TEMA: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CARNE DE
CAMARÓN PARA HAMBURGUESAS EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI.**

AUTOR: MANUEL MESÍAS CRUZ CHANO

TUTOR: ING. EDGAR FERNANDO RAZO CAJAS M.I.

Quito, 2018

DECLARACIÓN JURAMENTADA

1 No. 20181701085P01723

2 **ESCRITURA PÚBLICA DE:**
3 **DECLARACION JURAMENTADA**
4 **OTORGADO POR:**
5 **MANUEL MESIAS CRUZ CHANO**
6 **CUANTIA: INDETERMINADA**
7 **DE: 2 COPIAS**
8 ***JG***

9 En la ciudad de San Francisco de Quito Distrito Metropolitano,
10 capital de la República del Ecuador, hoy **CUATRO (04) DE**
11 **JUNIO DEL DOS MIL DIECIOCHO**, ante mí, Magister **MERCEDES**
12 **CÓNDOR SALAZAR**, Notaria Octogésima Quinta del cantón
13 **Quito**, comparece con plena capacidad, libertad
14 conocimiento a la celebración de la presente escritura el
15 señor **MANUEL MESIAS CRUZ CHANO**, por sus propios y
16 personales derechos a quien en la posterior se le denominará
17 el compareciente quien declara ser de estado civil casado,
18 de nacionalidad ecuatoriana, mayor de edad, de ocupación
19 empleado privado, y en cumplimiento a la Disposición
20 General Segunda de la Ley Reformatoria a la Ley Notarial, me
21 indica que su domicilio es en la ciudad de Sangolquí, y de
22 paso por esta ciudad de Quito, en el barrio Inchalillo,
23 teléfono: 0992537820 ; correo electrónico:
24 juniormcruz@gmail.com, hábil en derecho para contratar y
25 contraer obligaciones a quien de conocer doy fe, en virtud de
26 haberme exhibido sus documentos de identificación, y de
27 conformidad a lo que exige la Ley Orgánica Electoral, Código
28 de la Democracia al ser requerido por la Notaria, el

1 compareciente solicita que se agregue copias certificadas de
 2 la papeleta de votación y así como también de su cédula de
 3 identidad extranjera y autorizan expresamente a la Notaria
 4 que acceda al sistema e imprima el certificado electrónico de
 5 datos de identidad ciudadana conferido por la Dirección
 6 General del Registro Civil. Advertido el compareciente por mi
 7 la Notaria de los efectos y resultados de esta escritura, así
 8 como examinados que fuere de que comparece al
 9 otorgamiento de esta escritura sin coacción, amenazas, temor
 10 reverencial, ni promesa o seducción, me solicitan eleve a
 11 escritura pública la presente Declaración Juramentada,
 12 contenida en los siguientes términos cuya tenor literal a
 13 continuación transcribo: "Yo, MANUEL MESIAS CRUZ CHANO
 14 portador de la cedula de ciudadanía número uno siete dos
 15 cero cinco tres uno cuatro dos guion tres (172053142-3),
 16 estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador
 17 "UMET", declaro bajo juramento en forma libre y voluntaria
 18 que la presente investigación que versa sobre el " **PLAN DE**
 19 **NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA PRODUCTORA**
 20 **Y COMERCIALIZADORA DE CARNE DE CAMARON PARA**
 21 **HAMBURGESAS EN EL CANTON RUMIÑAHUI"** , así como las
 22 expresiones vertidas en la misma autoría de la compareciente,
 23 quien ha realizado en base a recopilación bibliográfica,
 24 consulta de internet y consultá de campo, en consecuencia
 25 asuma la responsabilidad de la originalidad de la misma y en
 26 cuidado al remitirme a las fuentes bibliográficas respectivas
 27 para fundamentar el contenido expuesto".- Hasta aquí la
 28 declaración juramentada. Para el otorgamiento de la presente





1 escritura se observaron los preceptos legales del caso y leído
 2 que fue por mí la Notaria al compareciente, el mismo se
 3 ratifica en la aceptación de su contenido y firma conmigo en
 4 unidad de acto; se incorpora al protocolo de esta Notaria la
 5 presente escritura, de todo lo cual doy fe.-

6

7

8

9

10

11

MANUEL MESIAS CRUZ CHANO

12

C.C. *FRANCISCA 142-3*

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

Msc. MERCEDES CONDOR SALAZAR
 NOTARIA OCTOGÉSIMA QUINTA DEL CANTÓN QUITO



CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



Número único de identificación: 1720631423

Nombres del ciudadano: CRUZ CHANO MANUEL MESIAS

Condición del cedulaado: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/PICHINCHA/RUMINAHUI/SANGOLQUI

Fecha de nacimiento: 2 DE JUNIO DE 1989

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: HOMBRE

Instrucción: BACHILLERATO

Profesión: EMPLEADO PRIVADO

Estado Civil: CASADO

Cónyuge: SUGUILLO TIPAN ALEXANDRA M

Fecha de Matrimonio: 11 DE DICIEMBRE DE 2007

Nombres del padre: CRUZ LL MANUEL MESIAS

Nombres de la madre: CHANO FABIOLA DE LOURDES

Fecha de expedición: 4 DE AGOSTO DE 2014

Información certificada a la fecha: 4 DE JUNIO DE 2015

En: pac PATRICIA ALEXANDRA ARGUELLO - 0967 - PICHINCHA-GUITO-NT 33 - PICHINCHA -
GUITO

N° de certificado: 166-126-29774



166-126-29774

Ing. Jorge Troya Fuentes
Director General del Registro Civil, Identificación y Cédulación
Documento firmado electrónicamente



CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En calidad de tutor designado por la Comisión de Titulación de la carrera de Gestión Empresarial, informo que la señor estudiante Manuel Mesías Cruz Chano con C.I. 172053142-3, ha culminada la elaboración del trabajo de titulación cuyo temas es: **“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CARNE DE CAMARÓN PARA HAMBURGUESAS EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI”**, el mismo que cumple con los requisitos establecidos en la Guía metodológica para la elaboración de trabajos de titulación de la Universidad, por lo tanto, puede continuar con la Lectoría. La calificación obtenida en el proceso de elaboración del trabajo es (95).

Tutor

Ing. Fernando Razo Cajas M.I.

CERTIFICADO DE AUTORÍA**Declaración de autoría del trabajo**

Yo, Manuel Mesías Cruz Chano con C.I.172053142-3, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador "UMET", declaro en forma libre y voluntaria que la presente investigación que versa sobre el **"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CARNE DE CAMARÓN PARA HAMBURGUESAS EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI"**, así como las expresiones vertidas en la misma autoría de la compareciente, quien ha realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al remitirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,



Manuel Mesías Cruz Chano

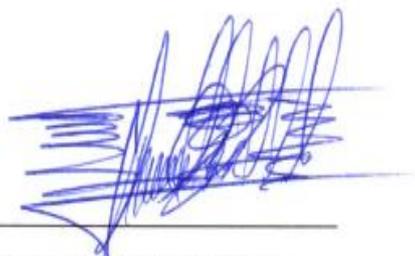
C.I. 172053142-3

AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS

El trabajo de investigación, con el Tema: **“Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de carne de camarón para hamburguesas en el Cantón Rumiñahui.”**, del autor Manuel Mesías Cruz Chano, manifiesto en forma libre y voluntaria lo siguiente:

Cedo los derechos de la tesis a la Universidad Metropolitana, y que el contenido sirva de fuente de información y conocimiento para el bienestar universitario.



Manuel Mesías Cruz Chano

C.I. 172053142-3

AUTOR

DEDICATORIA

A la primera persona que quiero agradecer es a Dios, por haber derramado bendiciones sobre mi vida, brindarme la fortaleza necesaria para alcanzar mi objetivo y culminar mi proyecto.

A mis padres por haberme proporcionado la mejor educación y lecciones de vida; de manera especial a mi madre, quien me enseñó que con esfuerzo, trabajo, dedicación y constancia se consiguen los objetivos planteados, por ser mi pilar, mi respaldo, mi ejemplo a seguir . A mi padre, porque a pesar de ya no estar aquí, sé que desde el cielo guía mi camino.

A mi familia, por estar siempre juntos apoyándome en los momentos importantes como este, en el que logro culminar mi carrera.

A mis hijos Emily Nicole y Matías Ariel por ser mi razón, mi motivación para seguir luchando día a día, por ser la luz, la fuerza y el amor que me llevó a alcanzar este sueño.

A mi tutor Ing. Fernando Razo, quien con su valiosa ayuda y conocimientos ha hecho posible cumplir este reto.

A la Universidad Metropolitana del Ecuador, por permitirme ser parte de ella y haber abierto sus puertas para estudiar mi carrera y así formarme como profesional.

AGRADECIMIENTO

"No te rindas que la vida es eso, continuar el viaje, perseguir tus sueños, destrabar el tiempo, correr los escombros, y destapar el cielo."

Mario Benedetti

A mi madre, quien con su apoyo incondicional, sus sabias palabras de aliento y fortaleza día a día me ha enseñado a no dejarme vencer. Ha estado a mi lado en buenos y malos momentos, siempre ayudándome a vencer cualquier obstáculo a fin de lograr mí objetivo, el culminar mi carrera profesional.

A mi padre, quien a pesar de no estar aquí conmigo, es quien desde el cielo guía mi camino, quien cada día derrama bendiciones sobre mí para seguir adelante.

A mis hijos por ser el motor de mi vida, mi más grande motivación de superación y lucha, de aprender cada vez más para ser un ejemplo a seguir.

A mi familia por ser mi apoyo y la razón de luchar día a día a fin de respaldarles en todo momento.

“El tiempo de Dios es perfecto”

ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN JURAMENTADA I

DEDICATORIA..... IX

AGRADECIMIENTO X

ÍNDICE GENERAL XI

ÍNDICE DE TABLAS..... XV

ÍNDICE DE GRÁFICOS XVII

ÍNDICE DE ANEXOS XX

RESUMEN..... XXI

ABSTRACT XXII

INTRODUCCIÓN 1

JUSTIFICACIÓN 1

Formulación del problema 3

Delimitación..... 4

OBJETIVO..... 4

MARCO TEÓRICO 5

Antecedentes de la Investigación 5

Fundamentación Contextual..... 6

Fundamentación Teórica..... 11

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 20

Enfoque de la Investigación	20
Técnicas de recolección de datos	21
CAPÍTULO I.....	23
1. ANÁLISIS DEL ENTORNO	23
1.1 Análisis de factores del Macro Entorno PEST.....	23
1.1.1 Factor Político	23
1.1.2 Factor Económico	26
1.1.3 Factor Social.....	29
1.1.4 Factor Tecnológico	30
1.2 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter de la Industria.....	31
1.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	31
1.2.2 Rivalidad entre competidores existentes.....	32
1.2.3 Amenaza de productos sustitutos.....	32
1.2.4 Poder de negociación de los proveedores.....	33
1.2.5 Poder de negociación de los clientes	33
1.3 Estudio de Mercado	35
1.3.1 Descripción del Producto	35
1.3.2 Descripción del producto	35
1.3.3 Materia prima y disponibilidad (proveedor)	36
1.3.4 Análisis de la demanda.....	36
Segmentación del mercado.....	36
1.3.5 Análisis de la oferta	47
CAPÍTULO II	49
2 ESTUDIO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO	49

2.1 Tamaño del proyecto	49
2.1.1 Capacidad Instalada	52
2.1.2 Capacidad de diseño	53
2.1.3 Localización Macro y Micro.....	53
2.1.4 Ingeniería del Proyecto	58
2.1.5 Proceso productivo	60
2.1.6 Equipo y Maquinaria	63
2.1.7 Muebles y Enseres	68
2.1.8 Equipos de computación.....	69
2.1.9 Utensilios	71
2.1.10 Vehículos	72
2.2 Plan de comercialización para la apertura de la empresa “Golden Shrimp” productora y comercializadora de hamburguesas con carne de camarón.	73
2.2.1 Precio.....	73
2.2.2 Comercialización	73
2.2.3 Promoción.....	74
2.2.4 Publicidad.....	75
2.3 Estudio Administrativo	75
2.3.1 Determinación de la forma jurídica	75
2.3.2 Filosofía Corporativa	76
2.3.3 Misión y Visión.....	77
2.3.4 Tamaño de la empresa	78
2.3.5 Estructura organizacional	79

2.3.6 Estructura de Sueldos	80
CAPÍTULO III.....	81
3. ANÁLISIS FINANCIERO	81
3.1 Inversión Inicial	81
3.1.1 Inversión en Activos	81
3.2 Financiamiento	84
3.3 Sueldos y Salarios proyectada.....	85
3.4 Amortización de financiamiento.....	86
3.5 Costos	86
3.6 Gastos	87
3.7 Punto de Equilibrio.....	87
3.8 Ingresos	88
3.9 Estado de Resultados Proyectado	89
3.10 Estado de Flujo Neto de Caja	91
3.11 Evaluación Financiera	92
CONCLUSIONES.....	94
RECOMENDACIONES	95
Bibliografía	96
Anexos	103

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Validación Encuesta al Cliente Potencial	22
Tabla 2. Arancel de los países importadores del camarón ecuatoriano	26
Tabla 3. Arancel de los países importadores del camarón ecuatoriano	34
Tabla 4 Descripción de producto	35
Tabla 5. Segmentación de mercado	37
Tabla 6. Segmentación de mercado	37
Tabla 7. Segmentación de mercado	46
Tabla 8. Demanda potencial	46
Tabla 9. Demanda potencial de producto	47
Tabla 10. Demanda insatisfecha de producto	47
Tabla 11. Ofertantes de productos de sustitutos	48
Tabla 12. Oferta	48
Tabla 13. Mezcla de Producto	49
Tabla 14. Cantidad de materia prima por unidad producida.....	50
Tabla 15. Cantidad y composición de apanadura	50
Tabla 16. Cantidad de materia prima y apanadura en unidad de producto terminado.....	51
Tabla 17. Estructura de costos y cantidades de producción.....	51
Tabla 18. Capacidad de producción.....	52
Tabla 19. Proyección de producción a cinco años	52
Tabla 20. Coordenadas Método del Centroides	56

Tabla 21. Coordenadas y Peso en \$ Método del Centroide	56
Tabla 22. Estructura de sueldos y salarios	80
Tabla 23. Inversiones en activos	82
Tabla 24. Depreciación de activos	83
Tabla 25. Depreciación y acumulada	84
Tabla 26. Capital de Trabajo	84
Tabla 27. Estado de Situación Financiera del proyecto	85
Tabla 28. Estructura de sueldos proyectada del proyecto	86
Tabla 29. Amortización de financiamiento	86
Tabla 30. Estructura de Costos	86
Tabla 31. Estructura de Egresos	87
Tabla 32. Punto de equilibrio del proyecto	88
Tabla 33. Ingresos del proyecto	88
Tabla 34. Proyección de Ventas	89
Tabla 35. Estado de resultados del proyecto	90
Tabla 36. Flujo de Caja del Proyecto	91
Tabla 37. Evaluación Financiera	93

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Justificación	2
Gráfico 2 Árbol de Problemas	3
Gráfico 3. Las 5 fuerzas de Porter	14
Gráfico 4. Clasificación exportaciones (2017)	27
Gráfico 5. Exportaciones primarias (2013 – 2017).....	28
Gráfico 6. Exportaciones de camarón Año vs. Tonelada.....	28
Gráfico 7. Análisis Porter / Matriz de Porter	34
Gráfico 8. Edad y sexo del encuestado	39
Gráfico 9. Consumo de hamburguesas	39
Gráfico 10. Tipo de hamburguesa / frecuencia.....	40
Gráfico 11. Consumo de productos congelados	41
Gráfico 12 Consumo y frecuencias de hamburguesas	41
Gráfico 13. Alergia al camarón y otros mariscos	42
Gráfico 14. Compra de hamburguesas de carne de camarón.....	42
Gráfico 15. Consumo de hamburguesa Camarón vs. Edad	43
Gráfico 16. Razones para la compra del nuevo producto	43
Gráfico 17. Presentaciones del producto	44
Gráfico 18. Precio por presentación (caja 400 gramos).....	44
Gráfico 19. Plaza de venta para el producto	45
Gráfico 20. Fórmula Método del Centroides.....	53

Gráfico 21. Estructura de Localización	54
Gráfico 22. Mapa Político de Cantón Rumiñahui.....	54
Gráfico 23. Plano Cartesiano Método Centroide	55
Gráfico 24. Localización Óptima del Proyecto.....	55
Gráfico 25. Resultado de localización óptima	57
Gráfico 26. Punto de Ubicación ÓPTIMO	57
Gráfico 27. Punto Óptimo.....	58
Gráfico 28. Layout de la planta.....	59
Gráfico 29. Mapa de Procesos	60
Gráfico 30. Proceso Productivo	61
Gráfico 31. Sistema de Congelación IQF	64
Gráfico 32. Balanza plataforma	64
Gráfico 33. Balanza digital	65
Gráfico 34. Mesas acero	65
Gráfico 35 Molino de carne	66
Gráfico 36. Marmita acero inoxidable	66
Gráfico 37. Selladora térmica	67
Gráfico 38. Congelador.....	67
Gráfico 39. Equipo mobiliario	68
Gráfico 40. Sillas de espera	68
Gráfico 41. Sillas de oficina.....	69

Gráfico 42. Calculadora Sumadora.....	69
Gráfico 43. Teléfonos de oficina	70
Gráfico 44. Computador Laptop	70
Gráfico 45. Impresora	71
Gráfico 46. Canastilla de plástico	71
Gráfico 47. Moldes de hamburguesa	72
Gráfico 48. Vehículo.....	72
Gráfico 49. Promoción.....	74
Gráfico 50. Constitución de empresa.....	76
Gráfico 51. Misión Empresarial.....	77
Gráfico 52. Organigrama del proyecto	79
Gráfico 53. Gasto, Depreciación, Vida Útil.....	83

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Encuesta	103
Anexo 2 Entrevista.....	105
Anexo 3. Solicitud de funcionamiento Municipio D.M.Q.....	106

RESUMEN

TÍTULO: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CARNE DE CAMARÓN PARA HAMBURGUESAS EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI.

AUTOR: Manuel Mesías Cruz Chano

TUTOR: Ing. Fernando Razo Cajas.

El presente documento o trabajo de titulación presenta una propuesta de valor con la creación de una empresa dedica a la producción y comercialización de carne congelada en base a camarón, que se encuentra ubicado en el Cantón Rumiñahui.

Arrancando con el análisis de situación actual del entorno externo y competitivo del proyecto a fin de conocer la posición frente a factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos y también a la industria a la que pertenece.

Posteriormente, se efectúa el estudio de mercado determinar la oferta y demanda del producto en las Parroquias cercanos al Cantón Rumiñahui

Se elabora el estudio técnico administrativo para determinar la ingeniería del negocio y establecer una adecuada estructura administrativa y legal a fin de emprender con la propuesta.

Finalmente, se elabora el estudio financiero con la finalidad de conocer la viabilidad económica y financiera del proyecto.

PALABRAS CLAVE: Plan de Negocio, Análisis del Entorno, Estudio de Mercado, Estudio Técnico, Estudio financiero.

ABSTRACT

TITLE: BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A SHRIMP MEAT PRODUCTION AND COMMERCIALIZING COMPANY FOR HAMBURGERS IN THE RUMIÑAHUI CANTON.

AUTHOR: Manuel Mesías Cruz Chano.

TUTOR: Ing. Fernando Razo Cajas.

The present investigation includes to determine the viability of the creation of a company dedicated to the production and commercialization of frozen meat based on shrimp, that is located in the Rumiñahui Canton, for which, it begins with the description of the problematic situation, theoretical foundation and research methodology to be employed. In order to diagnose the scenario in which the company develops, an analysis of the macro and microenvironment is carried out, in order to know the environmental factors that may influence the creation of the same, through the PEST study and the five Porter Forces.

In order to diagnose the scenario in which the company develops, an analysis of the macro and microenvironment is carried out, in order to know the environmental factors that may influence the creation of the same, through the PEST study and the five Porter Forces.

The technical administrative study is prepared to determine the engineering of the business and establish an adequate administrative and legal structure in order to undertake the proposal.

Finally, the financial study is prepared in order to know the economic and financial viability of the project.

KEY WORDS: Business Plan, Surrounding Analysis, Market Study, Technical Study, Financial and Economic Study.

INTRODUCCIÓN

El Ecuador históricamente hablando, aún no pasa de su modelo económico primario en la producción de materias primas tales como las operaciones petroleras, cacaoteras, bananeras e ictiológicas.

La explotación del recurso camarón en Ecuador empezó de manera oficial en la década de los 50's. La pesquería de camarón surge como medio de subsistencia (ámbito artesanal) y luego se transforma en una importante fuente generadora de plazas de trabajo y de divisas para la economía del país (ámbito industrial). La flota arrastrera camaronera estuvo inicialmente compuesta por 28 barcos que capturaron 660 t. Consecutivamente en 1968, se observó un incremento significativo a 200 embarcaciones, y hasta finales de 1987 se registró el máximo número de unidades con un total de 297 embarcaciones industriales, las mismas que capturaron 7171 t., en 2012 se eliminó la flota arrastrera camaronera según Acuerdo Ministerial 020, en la actualidad existen aproximadamente 40 embarcaciones que se dedican a la captura de camarón rojo, café y merluza (Acuerdo Nro. MAGAP-DSG-2015-0192-A) dentro de la pesca polivalente.

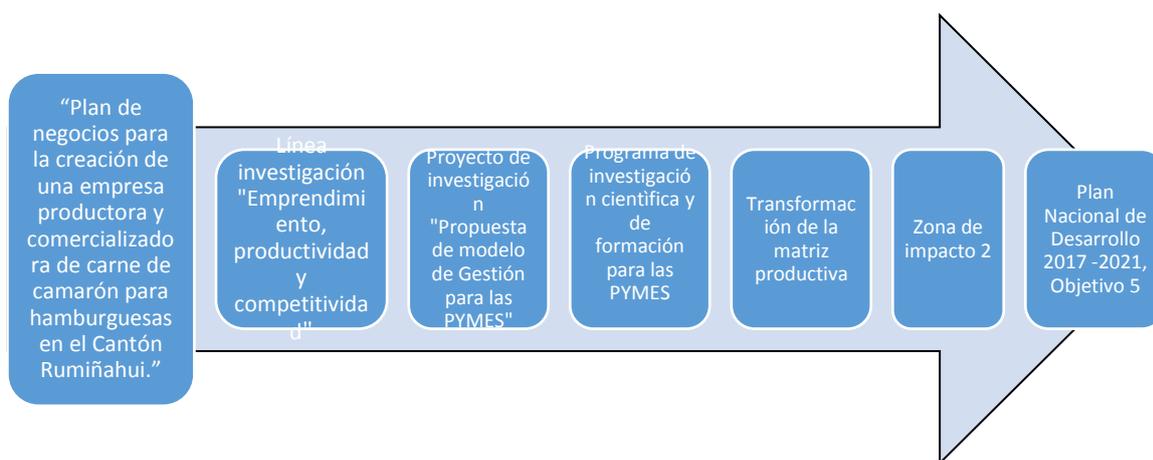
Actualmente, se puede decir que la industria camaronera es una de las más exitosas a nivel de exportaciones no petroleras y así como también en el consumo de los hogares ecuatorianos quienes lo eligen por su gran sabor y textura, es por ello que en el presente documento se pretende plasmar una propuesta de valor alternativa como la de carne de camarón congelada para hamburguesas de tipo snack y que cuente con procesos adecuados de producción, congelamiento y almacenamiento con calidad y a precios competitivos.

JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de titulación se enmarca bajo los lineamientos de la Universidad Metropolitana del Ecuador (UMET), en donde se sigue con las líneas de investigación establecidas por la misma; el presente estudio titulado **“Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de carne de camarón para hamburguesas en el Cantón Rumiñahui.”**, el mismo tributa a la línea de investigación de la carrera de Gestión Empresarial Emprendimiento, Productividad y Competitividad, del

modelo de gestión para las PYMES, y al programa de investigación científica y de formación para las Pymes, además tributa a la línea de investigación de la UMET que apoya a la transformación de la matriz productiva, el campo de acción de la zona de impacto 2, cumpliendo con el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 “Toda una vida”, objetivo 5 que menciona el impulso a la productividad y la competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera distributiva y solidaria, esto apoyado en la importancia que tiene el camarón en la economía del país.

Gráfico 1 Justificación



Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Cabe destacar que el presente estudio hace un aporte muy interesante a lo planteado por el anterior y actual gobierno, por cuanto se da un valor agregado a un producto estrella de exportación como el camarón, de esta manera se intenta generar mejor aprovechamiento del mismo.

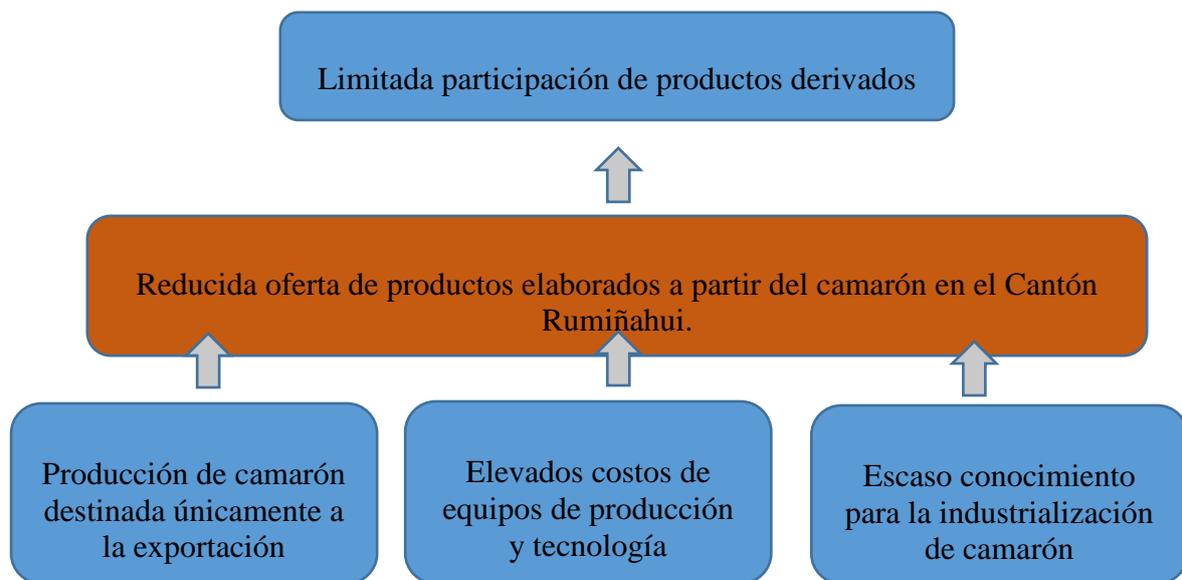
Planteamiento del Problema

El problema analizado e identificado es la reducida oferta de productos con valor agregado a partir del camarón, se plantea el problema a partir del hecho que el camarón es el primer producto de exportación después del petróleo, es decir el camarón casi exclusivamente se produce para el mercado internacional, únicamente solo el 5% se queda para el mercado nacional y es camarón que por lo general no entra dentro del estándar internacional, esta parte de la producción es utilizada como materia prima para platillos conocidos en el Ecuador, sin

embargo esta reducida oferta de problemas es causada por el casi nulo el conocimiento para su industrialización en productos con valor agregado apoyado en políticas gubernamentales que intenta generar un cambio de materia prima a producto industrializado.

Cabe recalcar que los altos costos de equipos, tecnología es otra causa que produce esa reducida oferta; este problema genera una limitada participación de derivados del camarón en el sector económico de comidas rápidas a pesar de que este sector crece en 10% anual, es comprobado que apenas una industria genera un producto con valor agregado y aprovecha de otra manera al camarón generando un cambio de materia prima a un producto con valor agregado que puede ser generador extra de ingresos económicos en la economía de los productores y del Ecuador.

Gráfico 2 Árbol de Problemas



Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Formulación del problema

¿La generación de una empresa productora y comercializadora de carne de camarón es una alternativa para la generación de productos con valor agregado y de esta manera aumentar la oferta de productos en el mercado del Cantón Rumiñahui?

Delimitación

Delimitación Espacial

El área geográfica definida para el estudio es la Provincia de Pichincha, Cantón Rumiñahui.

Delimitación Temporal

El plan de negocio se encuentra delimitado en el segundo semestre del 2017, y primer semestre del 2018, con un análisis de 5 años como tiempo del proyecto.

Delimitación del Universo

La delimitación del universo comprende en donde se encuentra los potenciales clientes que consumen la hamburguesa de carne de camarón, es así que se establece comercializarlo en el Cantón Rumiñahui entre las personas comprendidas entre los 15 y 64 años, que se encuentra en los estratos A, B y C, no se toma cuenta a las personas alérgicas al camarón u otro marisco.

OBJETIVO

Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de carne de camarón en el Cantón Rumiñahui.

Objetivos Específicos

- Realizar un análisis del macro y micro entorno del sector, mediante herramientas administrativas como apoyo para el estudio de mercado.

- Realizar el estudio técnico-administrativo a partir de la demanda insatisfecha obtenida en el estudio de mercado para los requerimientos y recursos necesarios para la obtención de un producto de valor agregado derivado del camarón.
- Determinar la factibilidad económica y financiera del proyecto de producción y comercialización mediante indicadores de análisis financiero.

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

El presente estudio se lo realiza en la consulta de libros, revistas, proyectos y tesis similares, de bibliotecas digitales como en sitios web de entidades del estado como el INEN, y otras privadas como el Centro Nacional de Acuicultura (CNA), se analiza diferente material y se encuentra dos tesis en la Universidad Técnica de Machala (UTM).

Se resalta los principales hallazgos de los dos estudios de la Universidad Técnica de Machala que mantiene mayor relación con el caso de estudio:

De acuerdo a (Dueñas Calva, 2016), cuyo tema es “Plan de negocios para el procesamiento y exportación de camarón en brocheta, bajo la certificación HACCP, desde la provincia de el Oro , orientado hacia el mercado de Rusia” , que tiene por objetivo general es: determinar las razones de la ausencia de la creación de una empresa dedicada al procesamiento y exportación de camarón desde la Provincia del Oro orientado hacia el mercado de Rusia, de donde se concluye lo siguiente:

- Las empresas exportadoras de camarón se caracterizaban por exportar camarón en estado natural, pero debido a los elevados estándares de la competencia se ha visto obligada a realizar cambios o adaptaciones del producto con el objetivo de mantener el estándar competitivo y uno de ellos es exportar el camarón en brochetas.
- Se comprueba el limitado apoyo de las instituciones financieras, debido a que los créditos que se otorgan son limitados, con elevadas tasas de interés, plazos reducidos de

pagos, lo que no favorece el desarrollo del sector y en algunos casos, se evidencia con contar con capital de trabajo. (Dueñas Calva, 2016)

Según, (Merizalde Atariguana, 2015), en su trabajo de titulación con título “Plan de negocios para la elaboración y exportación de camarón pre cocido con certificación ISO 22000, de la empresa “PROMAORO S.A”, Cantón Santa Rosa hacia el mercado de Alemania, año 2014” donde su objetivo general es: Determinar las causas de la limitada diversificación de los derivados del camarón de la empresa PROMAORO S.A del cantón Santa Rosa con fines de exportación a mercados internacionales de donde se concluye lo siguiente:

- Determinar los motivos de la desinformación del proceso de producción de camarón pre cocido, para exportar al mercado de Alemania.
- Identificar las razones del desaprovechamiento de la demanda internacional de derivados de camarón.
- Analizar los motivos del limitado conocimiento para obtener una certificación con un estándar internacional de calidad.
- Evidenciar los factores de la débil investigación de los costos de inversión y fuentes de financiamiento para implementar una nueva línea de producción. (Merizalde Atariguana, 2015)

Fundamentación Contextual

De acuerdo a datos proporcionado por la (National Fisheries Institute, 2015), el crecimiento del sector camaronero a nivel mundial es muy significativo, es así que en los últimos 15 años la producción camaronera se ha incrementado en un 75%, este crecimiento se debe principalmente al incremento de la oferta en países asiáticos como también el cambio de sistema de cultivo principalmente en la región occidental.

Cabe señalar que existen dos tipos de sistema de producción, el primero es la pesca silvestre el mismo que ha sido adoptado por los países orientales, y la producción acuícola (cultivo en piscinas con sistemas intensivos y semi intensivos) que es más utilizada en el occidente, (Marriott Garcia, 2003), sin embargo, a partir del año 2000 la situación cambia a nivel mundial y la captura del camarón salvaje se reduce y se incrementa la producción acuícola.

Para el año 2000 el camarón de cultivo alcanzó la producción mundial de 1'100.000 toneladas, lo que correspondía alrededor del 27% de la producción mundial (4'100,000). Para el año 2015, de las 7'200,000 toneladas anuales, el camarón de cultivo representó 4'100.000 toneladas, lo que equivale al 57% de dicha producción; mientras que la producción de camarón salvaje de captura representó el 43%. (National Fisheries Institute, 2015)

Según la Revista Líderes ya publica el en 2015 que la industria del Camarón se ha recuperado:

Ecuador a nivel mundial es conocido por ser uno de los principales exportadores de camarón en estado natural, pero la industria camaronera en el país ha ido creciendo paulatinamente después de enfrentar graves problemas relacionados con sobreoferta y enfermedades como la mancha blanca en el año 2000 que ataco al sector camaronero mermando la producción hasta en un 30% y dejando únicamente 1200 fincas en la producción del camarón, sin embargo, después de ese episodio la recuperación y el crecimiento es evidente. El número de fincas se duplico como también la producción y esto gracias a un cambio de mentalidad en el camaronero como lo señala.

Añade que ese crecimiento se debe, sobre todo a que los camaroneros cambiaron su forma de trabajo. Se comenzó a usar un sistema de producción extensivo de baja densidad en el que se siembran de ocho a 15 larvas por metro y el precio del producto se duplicó. (Revista Lideres, 2015)

En el 2017 publica nuevamente:

Como se observa el sector camaronero ecuatoriano cambia de mentalidad y de forma de trabajar, es así que se mejora procesos de producción siendo un pilar importante la tecnificación e inversiones que son claves en el mejoramiento genético, tecnológico y de infraestructura inclusive genera una protección al medio ambiente con la no destrucción de otros ecosistemas como en el pasado pasaba con los manglares. Actualmente, el volumen de exportación camaronera ha crecido en los últimos años a una tasa entre el 12 y 15% anual, estos datos hacen que el camarón se consolide como el principal producto de exportación del Ecuador después del petróleo con ventas superiores a los 3000 millones de dólares anuales en el año 2017 y con un crecimiento para el 2018 del 7% a diferencia de países asiáticos que no crecerán.

En ese marco de mejorar el posicionamiento e identificación del camarón ecuatoriano en el mercado internacional, la Cámara Nacional de Acuicultura (CNA) desde junio del 2017 ha

lanzado una campaña con el slogan “El Mejor Camarón del Mundo”, a través de una investigación de 18 meses con una intensa presencia de videos testimoniales con los beneficios económicos y sociales que genera la industria camaronesa. (Revista Lideres, 2017)

Pensando en llegar a más internautas, el gremio también lanzó la página web www.elmejorcamarondelmundo.com en la que se despliegan datos, cifras y análisis que explican qué hace del crustáceo ecuatoriano uno de los de mayor aceptación en los mercados internacionales. (Revista Lideres, 2017)

Con todas las características mencionadas anteriormente se ha podido identificar la falta de una industrialización o la generación de productos derivados del camarón a pesar de ser producto de exportación, de esta manera se puede generar ingresos extras en un segmento como la comida rápida y congelada si se considera que este sector crece a un 10% anual lo que hace muy interesante el presente proyecto tanto por la materia prima de calidad como el posible mercado dentro del segmento de comidas congeladas y rápidas.

Fundamentación Legal

El presente estudio se fundamenta en el ámbito legal sustentado desde la Constitución de la república, Plan Nacional del Buen Vivir (2017 –

2021), Códigos, leyes y reglamentos, a continuación, se mencionan algunos de los artículos donde se establece la relación entre la parte legal y sirvan de sustento para la creación de la empresa.

Con referencia a la Constitución de la República del Ecuador se sustenta en el capítulo 3, soberanía alimentaria, Artículo 281: “1. Impulsar la producción, transformación agroalimentaria y pesquera de las pequeñas y medianas unidades de producción, comunitarias y de la economía social y solidaria”. Y en: “5. Establecer mecanismos preferenciales de financiamiento para los pequeños y medianos productores y productoras, facilitándoles la adquisición de medios de producción”. (Ecuador, Asamblea Constituyente, 2008)

Además, con el capítulo 4, donde menciona la soberanía económica, sección primera

Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. (Ecuador, Asamblea Constituyente, 2008)

Con respecto al Plan Nacional del Buen Vivir 2017 “Toda una Vida”, el presente estudio se enmarca con el objetivo 5 con las siguientes políticas.

5.2 Promover la productividad, competitividad y calidad de los productos nacionales, como también la disponibilidad de servicios conexos y otros insumos, para generar valor agregado y procesos de industrialización en los sectores productivos con enfoque a satisfacer la demanda nacional y de exportación.

5.3 Fomentar el desarrollo industrial nacional mejorando los encadenamientos productivos con participación de todos los actores de la economía.

5.8 Fomentar la producción nacional con responsabilidad social y ambiental, potenciando el manejo eficiente de los recursos naturales y el uso de tecnologías duraderas y ambientalmente limpias, para garantizar el abastecimiento de bienes y servicios de calidad. (Ecuador, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Senplades, 2017)

Además, el presente plan de negocio se fundamenta en lo establecido en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e inversiones. (Ecuador, Asamblea Nacional, 2010), en donde se resalta el artículo 4 para sustentar el proyecto:

Art. 4.- Fines. - La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y eficiente;

Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria.

También el presente proyecto se sustenta en el Reglamento a ley de pesca y desarrollo pesquera y acuícola en los artículos 60 (numerales 3 y 5) y 61.

3. Efectuará esquemas de industrialización, distribución y consumo de los productos pesqueros y acuícolas, propensos a fortificar las redes de consumo y mercantilización, para certificar la soberanía alimentaria.

5. Promoverá funciones para la alineación del talento humano relacionado a entidades de productores/as, que contribuyan en las cadenas fructíferas pesqueras y acuícolas. (Ecuador, Presidencia de la República, 2002)

Art 61. El desarrollo del impulso sustentable de la pesquería y la acuicultura variación de la producción, proceder con eficiencia, lógica, precautelatorio, rentabilidad, inspección y responsabilidad social, legitimación salarial, soberanía alimentaria y la intervención de entidades sociales del sector artesanal, sean estas corporaciones, colectivas, alianzas, federaciones o asociaciones reglamentariamente creadas, dentro del funcionamiento micro empresarial y empresarial pública pesquera y acuícola. (Ecuador, Presidencia de la República, 2002)

Complementario a estas leyes se debe tener en cuenta algunas leyes para las actividades comerciales.

- Ley Semáforo, sistema de etiquetado que llevará el producto además del Reglamento del etiquetado de alimentos procesados para el consumo humano.
- Según La Constitución de la República del Ecuador,
- El Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, IEPI, donde se registra marca, logo, slogan, procesos y todo lo inherente a la empresa
- El Servicio de Rentas Internas, SRI, institución que obliga a toda entidad a declarar sus respectivos impuestos. Se trabajará constantemente con la entidad para el pago puntual de los impuestos.
- Norma técnica INEN 184 y 198 donde se establece requisitos del producto, envasado y rotulado y los requisitos de calidad.

Fundamentación Teórica

Plan de Negocios

“El plan de negocios es un documento de planificación escrito que muestra de manera clara, precisa y sencilla que ayuda a seleccionar el camino adecuado para el logro de metas y objetivos como lo señala” (Alcazar, 2011)

Así mismo dice:

Un plan de negocios es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación que coadyuve a seleccionar el camino adecuado para el logro de metas y objetivos. Asimismo, el plan de negocios es un medio para concretar ideas; es una forma de poner las ideas por escrito, en blanco y negro, de una manera formal y estructurada, por lo que se convierte en una guía de la actividad diaria del emprendedor. (Alcazar, 2011)

Como se señala, (Cosio Hurtado, 2011):

El plan de negocios es una herramienta física elaborado con el objetivo de medir la factibilidad técnica y económica además de ser una carta de presentación para posibles financiamientos y agentes que se involucran o pretenden vincularse al negocio durante un periodo de tiempo entre los 3 y 5 años de esta manera se minimiza los riesgos y define una real oportunidad de negocios.

De acuerdo al Centro de Exportaciones e Inversiones un plan de negocios debe contestar al menos las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las necesidades y/o oportunidades de negocio que se pretende atender con el plan de negocios?, ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?, ¿De qué manera piensan lograrlo?,
- ¿Cuál es el mercado objetivo?, ¿Cómo es la estructura de mercado?, ¿Hay muchos participantes?, ¿Hay productos sustitutos?
- ¿Cuáles son los canales de distribución definidos para llegar a los clientes?
- ¿Cuál es la política de precios de los productos?, ¿Cuáles son los Ingresos esperados?

- ¿Cuáles son las características del (os) producto(s)? (Centro de Exportaciones e Inversiones, 2010)

Para realizar el presente estudio y contestar las anteriores preguntas con el mayor grado de detalle y contexto real de los elementos que sirven para la creación del plan de negocios se sigue la estructura señalada por, Centro de Exportaciones e Inversiones de Managua, Nicaragua, donde se indica que tiene tres etapas pero sin embargo para el presente estudio solo se centra en la etapa I “Generación, Formulación y Evaluación” de un plan de negocios, el mismo que tiene las siguientes partes principales:

1. “Identificación y selección de ideas;
2. Análisis del entorno (macro y micro);
3. Estudio de mercado;
4. Estudio Técnico;
5. Estudio Organizacional;
6. Estudio Legal;
7. Análisis Financiero;
8. Análisis Ambiental (en caso de ser necesario)”. (Centro de Exportaciones e Inversiones, 2010)

Análisis del Entorno

El análisis del entorno, es una parte importante si se considera que las empresas no son aisladas o encerradas, por el contrario son instituciones que se encuentran en un medio abierto donde interactúan con las demás empresas, es decir es importante el análisis tanto de su dinámica interna y su dinámica o su interacción con el entorno, dentro de los entornos se toma en cuenta a dos entornos el macro entorno (PEST) y el micro entorno (5 fuerzas de PORTER); cuando se hace un análisis del entorno es fundamental los siguientes factores: económicos, sociales, políticos y legales, tecnológicos y ambientales; estos factores ayuda al empresario a identificar las amenazas que dificultarían su ingreso al mercado o la necesidad de cambiar de rumbo para la puesta en marcha del negocio. Dentro del estudio se realiza un análisis del macro entorno ayudado por la herramienta PEST y del micro entorno con la herramienta de PORTER.

Análisis PEST

El análisis PEST (Político, Económico, Social y Tecnológico) o PESTAL (se agrega el Ambiental y Legal) y también llamado PESTELI (se incluye al Ecológico, Legislativo e Industria), es una herramienta que nos permite identificar los factores del entorno general es decir el macro entorno que afectan tanto a la empresa, negocio como al resto del entorno donde se desenvuelve la misma (Morrison, 2012)

De acuerdo a (Fundación Rosario Diseño, 2012) se define:

Diez factores externos que influyen en el entorno empresarial: la competencia, el mercado laboral, el gobierno, la ecología, los mercados de capitales, la tecnología, la demografía, los factores económicos, los aspectos socioeconómicos y una demanda general. Todos estos factores fueron más tarde englobados bajo el acrónimo PEST y seguidamente bajo Pestel.

Así mismo Vergara dice:

En base a estos factores se puede decir que el análisis se centra en aquellos elementos que conforman el entorno en el cual se desarrollan las empresas por tanto es un instrumento de planificación estratégica que permite puntualizar el argumento de los aspectos positivos o negativos en lo referente a los factores externos políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales es decir se centra de manera directa en el contexto del proyecto o empresa. (Vergara, 2012)

De acuerdo a estos conceptos la metodología PEST se adapta a diferentes situaciones y a situaciones particulares, por lo tanto, se hace conveniente analizar los factores del entorno en el cual se desenvuelve la empresa de hamburguesas de carne de camarón; para lo cual se analiza únicamente el PEST es decir los aspectos políticos, económicos, sociales y tecnológicos con el objetivo de evaluar cómo influyen positiva o negativamente en la creación de la empresa en cuestión.

Las 5 Fuerzas de Porter

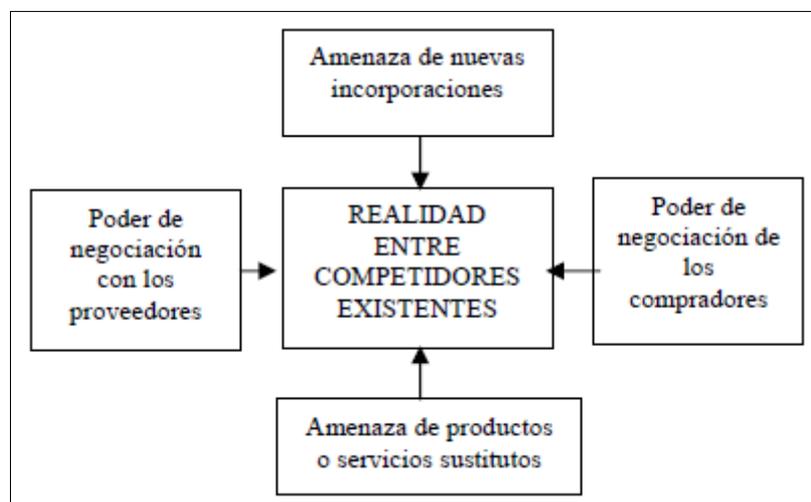
Es necesario señalar que para el completo análisis se debe tomar en cuenta las dos dimensiones del entorno empresarial; el macro ambiente analizado a partir de la herramienta

PEST y las implicaciones en el comportamiento del sector y de la empresa como tal, por tanto se debe contemplar el ambiente más cercano a la empresa para conocer y posicionar en el mercado nacional como internacional como lo señala, Porter en 1982 y editado en nuevamente en el 2015 al mencionar:

La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente. Aunque el entorno relevante es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas, el aspecto clave del entorno de la empresa es el sector o sectores industriales en los cuales compiten. (Porter, 2015)

Para entender este entorno es importante la comprensión de las fuerzas competitivas que interviene con el objetivo de defender a la empresa y al mismo tiempo moldear las fuerzas para su propio beneficio y para la generación de estrategias. Las fuerzas que intervienen en un sector industrial se basan en los principales elementos del mercado como lo señala, Porter y son cinco: Competidores directos, clientes, proveedores, productos sustitutos y competidores potenciales como lo indica el gráfico a continuación.

Gráfico 3. Las 5 fuerzas de Porter



Fuente: (Porter, 2015)

Investigación de Mercado

La investigación de mercado se lleva a cabo para ayudar a identificar problemas que quizás no sean identificados a primera vista, pero que pueden aparecer en un futuro cercano, de acuerdo, Malhotra, alguno de los estudios que incluyen son los de potencial de mercado, participación de mercado, imagen de una marca o compañía, características del mercado, análisis de ventas, pronósticos a corto y a largo plazos, y tendencias comerciales.

Sin embargo, la investigación es la herramienta del marketing que conecta al consumidor con el vendedor para aportar con información real sobre un producto en particular para aprovechar al mercado en favor del producto como lo señala, (Malhotra, 2008)

La investigación de mercados es la función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; para monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como un proceso.

Dentro de este proceso de investigación se resalta algunos procesos claves como la identificación, recopilación, análisis y presentación de resultados; se inicia con la identificación y definición del problema a partir de este problema se determina la información que se recolecta y las fuentes de recolección de datos para poder analizar e interpretar con el objetivo de tomar decisiones oportunas como lo señala, (Malhotra, 2008):

La investigación de mercados especifica la información que se requiere para analizar esos temas, diseña las técnicas para recabar la información, dirige y aplica el proceso de recopilación de datos, analiza los resultados, y comunica los hallazgos y sus implicaciones.

Para el actual estudio se utiliza la investigación de mercados para conocer las características del mercado, conocer las preferencias de la materia prima y del producto terminado, se recolecta la información por medios cualitativos y cuantitativos para conocer el gusto y preferencias con respecto de la hamburguesa de carne de camarón.

Mercado

De acuerdo a, Montefer, 2013, define al mercado como el lugar donde tanto compradores y vendedores se reúnan para intercambiar sus bienes, dentro de este concepto el autor divide dos vistas diferentes la economista donde se considera como real la definición anterior; mientras que la visión de marketing separa a compradores y vendedores diferenciando los conceptos de mercado e industria.

Es decir el mercado es donde confluye consumidores y compradores que tengan necesidades de un producto o servicio, en ese sentido el nuevo negocio debe considerar elementos claves para definir su mercado entre los que están: el interés, acceso y su calificación estos elementos son tomados en cuenta en el momento de generar y buscar el mercado a donde se dirige el nuevo producto; cabe indicar que de acuerdo a los tipología de mercado el producto se encuentra según el producto que se comercializa en mercado de producto de consumo de inmediato. (Monferrer Tirado, 2013)

Concepto y análisis Demanda

Paralelo al concepto de mercado se debe también estudiar al concepto de demanda, la misma que mide el comportamiento global del mercado es decir de la producción de bienes o servicios que se encuentra actualmente en el mercado.

Tal como lo señala, (Monferrer Tirado, 2013) cuando menciona que la demanda es “el volumen total de producto que sería adquirido por un mercado en un espacio y periodo de tiempo fijado para unas condiciones de entorno y esfuerzo comercial determinado”.

Es así, que la empresa en este estudio determina y analiza la demanda de sus mercados, con el fin de explicarla e incluso poder pronosticar, de esta manera se busca determinar el nivel óptimo de producción de la planta para hacer una oferta adecuada con respecto a la demanda tanto en materia prima como en producto terminado.

Concepto y análisis de Oferta

Otro concepto que va de la mano con el mercado es la oferta, la misma que mide la cantidad de productos que los diversos fabricantes o prestadores de servicio ponen a disposición del mercado a un precio determinado como lo señala, (Angulo, 2016), este concepto responde a una demanda del mercado y es el mercado donde se vincula tanto oferta como demanda.

La oferta está en función de algunos factores como: el precio del producto, el precio de otros productores que venden en el mercado, la tecnología, la disponibilidad de insumos entre otros factores; para el caso del presente estudio se considera lo mencionado por, (Flores, 2015), al mencionar que una forma rápida para tener conocimiento de la oferta de los productos es observar las empresas que compiten actualmente en el mercado por tanto se hizo un inventario de las empresas que se dedican a la actividad de comida rápida en el Cantón Rumiñahui.

Ingeniería del proyecto

Este concepto se refiere a la parte del estudio relacionado con la parte técnica del proyecto, es decir determinar los recursos necesarios para las actividades de instalación, puesta en marcha y funcionamiento del proyecto. Entre estos recursos de acuerdo a Angulo en su libro *Proyectos: formulación y evaluación del 2016* son el “procesos de producción es decir la tecnología del proyecto, la selección del equipo y la maquinaria, requerimiento de insumos, requerimiento de mano de obra y obras de ingeniería civil entre los que se encuentra edificios y estructuras”. (Angulo, 2016)

En el caso del presente estudio se considera al proceso de producción como el procedimiento utilizado en el proyecto para la transformación de una serie de insumos y materia prima en productos de valor agregado como es el caso de la hamburguesa de carne de camarón, para su representación se utiliza el diagrama de flujo de procesos.

Estudio Administrativo

El estudio administrativo como señala Angulo es donde se: “analizan varios factores como son los aspectos organizativos, administrativo y legal, es decir es la herramienta que se

necesita para el correcto funcionamiento por medio del cual se gestiona la administración”, dentro del estudio administrativo se encuentra el estudio de organización que a decir de: (Torres, 2015) “tiene por objeto determinar las necesidades de carácter administrativo a partir del proyecto que se desenvuelve el negocio”.

Dentro de los procesos se debe determinar la misión o razón de ser el negocio, la misión de acuerdo a (Torres, 2015):

Define el negocio al que se dedica la organización, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la imagen pública de la empresa u organización. Señala las prioridades y la dirección de las actividades de una organización, de tal manera que identifica los mercados a los que se dirige, los clientes a los que quiere servir y los productos que quiere ofrecer.

Otro proceso que se debe plantear es la visión de la empresa, a donde se desea llegar en un tiempo determinado tal como lo señala:

La visión define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado que se desea de la misma. La visión de la empresa es la respuesta a la pregunta. ¿Qué queremos que sea la organización en los próximos años? (Torres, 2015)

Dentro del presente estudio se realiza la misión y la visión de la empresa para definir claramente el negocio y saber hasta el punto donde se quiere llegar con la empresa en un periodo de 5 años.

Estudio Económico-Financiero

En el estudio económico financiero en general se analiza los aspectos económicos y financieros del estudio para obtener información que permite valorar la viabilidad económica financiera.

El estudio económico es “ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporciona las etapas anteriores y elaborar los cuadros analíticos que sirvan de base para la evaluación económica” (Angulo, 2016)

Se parte del estudio económico financiero se encuentra las inversiones y su financiamiento, costos y beneficios y flujo de caja para la cual se determina los ingresos del proyecto a partir de la demanda realiza en el estudio de mercado, a continuación se calcula la inversión inicial, depreciación y amortización por último se calcula los costos totales para por ultimo construir un flujo de caja en base a esta metodología señalada por (Angulo, 2016) en su libro se parte para calcular la inversión inicial y los costos que se necesita para poner en marcha al producto del presente negocio.

Evaluación Financiera

De acuerdo a, (Angulo, 2016) la evaluación financiera es: “la que describe los métodos actuales de evaluación que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, anota sus limitaciones de aplicación y los compara con métodos contables de evaluación”

Lo que permite definir a través de indicadores financieros como el valor actual neto (VAN), tasa interna de retorno (TIR) y el costo beneficio (C/B) saber si la implantación del proyecto es factible o no factible en base a los ingresos y costos del proyecto.

En base a estos indicadores se realiza la evaluación o análisis financiero para el presente proyecto con el objetivo de conocer si es factible o no factible la decisión de poner en marcha el proyecto e inclusive de buscar inversión por cuanto en este último factor recae la evaluación económica.

Indicadores Financieros

Con el objetivo de evaluar el proyecto se utiliza los llamados indicadores financieros que ayuda a medir la rentabilidad del proyecto durante el tiempo que el mismo dure, es decir ayuda para la toma de negocio para conocer si el proyecto es factible o caso contrario. Para

evaluar el presente proyecto los indicadores financieros son el valor actual neto (VAN), tasa interna de retorno (TIR) y el costo beneficio (C/B).

El valor actual compara la rentabilidad obtenida por el plan de negocios con el costo de los recursos utilizados para obtenerla, si el valor actual neto es positivo el negocio es rentable, es decir genera una rentabilidad mayor al costo en caso contrario si es negativo los costos son mayor a la rentabilidad. (Flores, 2015)

En el caso de la tasa interna de retorno permite calcular el rendimiento esperado del plan de negocio, la TIR debe ser mayor a la tasa de descuento TMAR para que el proyecto sea factible y de esta manera llena las expectativas del inversor caso contrario se rechaza el proyecto si la TIR es menor que la tasa de descuento.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Enfoque de la Investigación

El enfoque de la investigación que se utiliza en la investigación es mixto es decir se abarca tanto el enfoque cualitativo y cuantitativo; es necesario recalcar que el enfoque cuantitativo se lo realiza con la técnica encuesta con el objetivo de analizar el criterio del potencial cliente, con la herramienta cuestionario. Mientras que el enfoque cualitativo, se realiza una entrevista con el objetivo de conocer la cantidad de establecimientos en el sector de influencia del estudio.

El tipo de investigación corresponde al tipo descriptiva debido a que se describe los requerimientos del posible cliente o consumidor para que cumpla con todas las expectativas y calidad que merece el cliente. Además, se toma el método deductivo porque se necesita partir de lo general a lo particular, se conoce el entorno del negocio a través del diagnóstico del macro y micro entorno necesario y luego se realiza un análisis de lo particular con el objetivo de saber las expectativas y preferencias sobre el producto.

Técnicas de recolección de datos

La recolección de datos, se lo realiza a través de fuentes secundarias que comprenden otras investigaciones similares en bases de tesis digitales, como de documentos oficiales tales como la Constitución de la República del Ecuador, Plan Nacional del Buen Vivir 2017 – 2021 (Todo una Vida), Código de la Producción, Planes de Ordenamiento Territorial del Cantón Rumiñahui; además de leyes y reglamentos vigentes que sirven de sustento legal para el presente proyecto. También se considera a fuentes secundarias como páginas oficiales como Banco Central del Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), REDATAM y otras no oficiales como Revista Líderes y Revista de la Cámara Nacional de Acuicultura (CNA).

Las fuentes primarias utilizadas para el estudio son a través de instrumentos como la encuesta y entrevista en lugares donde se encuentra los posibles competidores de productos sustitutos, posibles compradores datos que son vitales para entender la relación entre los datos primarios y lo encontrado en fuentes secundarias.

Validación de la encuesta

La validación del instrumento se lo realiza a través del método conocido como el Alfa de Cronbach, el mismo que se utiliza con las varianzas de los ítems, y de al menos 5 expertos los mismos que son los siguientes:

- Ingeniero en Alimentos
- Ingeniero Comercial
- Ingeniero Agroindustrial
- MBA (Master en Negocios)
- Ing. Gestión Empresarial

A los expertos se les acerca el instrumento con una escala de 1 a 5, siendo el 1 el número más bajo y el 5 el más alto se toma en cuenta la variable de coherencia y formulación de las

preguntas; de este análisis se obtiene un valor de 0.7 lo que indica la validez del instrumento y por lo tanto puede ser utilizado hacia el cliente.

Tabla 1 Validación Encuesta al Cliente Potencial

MÉTODO COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

k: Es el número de ítems.
 $\sum S_i^2$: Sumatoria de varianzas de los ítems.
 S_T^2 : Varianza de la suma de los ítems
 α : Coeficiente de Alfa de cronbach

EXPERTOS	ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	ITEM 7	ITEM 8	ITEM 9	ITEM 10	ITEM 11	TOTAL FILA
1	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	41
2	3	5	3	5	2	1	1	1	3	5	5	24
3	5	5	4	4	4	5	5	4	2	4	5	38
4	1	1	4	1	1	4	4	5	4	3	4	25
5	5	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	33
TOTAL COLUMNA	19	18	19	19	16	17	19	17	17	21	23	161
DESVIACIÓN	1.789	1.673	0.837	1.643	1.643	1.517	1.643	1.517	0.894	0.837	0.548	7.596
VARIANZA	3.200	2.800	0.700	2.700	2.700	2.300	2.700	2.300	0.800	0.700	0.300	57.700
ESi2	21.200											
ST2	57.700											
K	11											
COEFICIENTE	0.70	OK										

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

CAPÍTULO I

1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

1.1 Análisis de factores del Macro Entorno PEST

1.1.1 Factor Político

El presente análisis se lo realiza a partir del año 2007, año en el cuál toma las riendas como presidente del Ecuador el economista Rafael Correa Delgado como parte del Movimiento Alianza País, el mismo que gobernó por tres periodos consecutivos entre los años 2007 y 2017. Durante este período de 10 años, se evidencia una aparente estabilidad política, para el caso de este análisis se describirá las políticas propuestas desde el gobierno para el desarrollo del sector camaronero; se parte desde la Constitución del 2008, donde se adopta un nuevo sistema tanto económico como social además de garantizar el Buen Vivir a través de la producción y reproducción de condiciones materiales como también de condiciones inmateriales en conjunto con el trabajo de los diferentes actores de la economía tales como el sector público y privado (empresas grandes, medianas y pequeñas), además de productores, campesinos y organizaciones involucradas con la economía popular y solidaria.

Dentro de este macro escenario, radica el análisis político en el que se combina el aprovechamiento de la alta producción y la búsqueda de incrementar el valor agregado a un producto de exportación tan importante como el Camarón; por tanto se debe resaltar los esfuerzos realizados por el anterior y actual gobierno a través del cambio de la matriz productiva, donde se señala que es clave fortalecer la transformación y diversificación productiva además de consolidar un cambio de estructura tradicional primaria a una sofisticada y diversa con actividades de mayor valor agregado e intensidad tecnológica, fortaleciendo y potenciando el proceso desde la producción hasta el consumidor.

Como queda señalado en el campo político se garantiza a través de la Constitución y del Plan Nacional del Buen Vivir “Toda una vida” (2017), el impulso a los encadenamientos productivos con más valor agregado como lo señala la Estrategia Nacional para el Cambio de la Matriz Productiva, (Ecuador, Vicepresidencia de la Republica, 2015), donde considera a la

Maricultura como un eje importante para el cambio de la matriz productiva, dentro de la cual figura como actividad casi única el cultivo y producción de Camarón.

El gobierno a través de esta estrategia nacional busca garantizar las actividades relacionadas con la Maricultura y principalmente con el sector camaronero, donde se busca el desarrollo en un ambiente sostenible que fomente la competitividad y enmarcada en la seguridad y soberanía alimentaria.

Según la Cámara Nacional de Acuicultura en su revista Aqua cultura N° 110 dice

Propone establecer una legislación de desarrollo de la acuicultura apalancada en la Ley de Pesca (actualmente en debate en la Asamblea), Ley de Tierras donde se garantiza la legalización de las tierras para la producción de Camarón y se extendió a 20 años por concesión a estas tierras, de esta manera también se ayuda para que las tierras sirvan como garantía para obtener créditos, en este aspecto cabe señalar que las líneas de crédito han aumentado drásticamente principalmente por parte de instituciones como la Corporación Financiera Nacional (CFN) y el Banco Nacional de Fomento (BNF) hoy BanEcuador lo que ha generado un mayor crecimiento del sector camaronero, (Cámara Nacional Acuicultura, 2016)

Dentro de otras medidas tomadas por el Gobierno Nacional se encuentra las salvaguardias aduaneras sobre el 32% de sus importaciones emitida por el Comité de Comercio Exterior (COMEX) sin embargo estas medidas no afectan al sector camaronero como tal, pero sin en los ingredientes para el alimento.

De acuerdo a la (Cámara Nacional Acuicultura, 2016)

Han sido reemplazadas por ingredientes nacionales sin mayor perjuicio al sector camaronero. Actualmente los laboratorios de larvas de camarón poseen un fuerte proceso de control e inspección por parte de la Cámara Nacional de Acuicultura (CNA), esto hace que también los laboratorios tengan los papeles en regla con todos los organismos de control lo que genera que los productores de camarón tengan buenas larvas y por tanto buena producción siendo más competitivos a nivel nacional e internacional.

Cabe señalar que el Ecuador ha suscrito varios acuerdos comerciales tanto bilaterales como multilaterales que benefician al sector camaronero, dentro de los cuales se encuentran el ATPDEA (Andean Trade Promotion and Drug Eradication Act) con Estados Unidos el principal comprador del camarón

ATPDEA es una ley de preferencias arancelarias en el cual Estados Unidos otorgaba acceso libre de aranceles como una compensación económica por la lucha contra el narcotráfico, este fue eliminado unilateralmente por el presidente Correa en el año 2013 lo que creó incertidumbre en el exportador camaronero; sin embargo a partir de ese hecho se suscribe una nueva ley en el año 2015 la misma que se conoce como el Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) que brinda los mismos beneficios cero arancel para 400 productos entre los cuales se encuentra el Camarón el mismo fue renovado en diciembre del 2017. Cabe recalcar que los exportadores ecuatorianos que se vieron perjudicados por la no renovación del ATPDEA pueden solicitar la devolución de los tributos pagados (Ecuador, Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones, 2015)

Así mismo la Revista Líderes dice:

Otro de los socios estratégicos durante la pasada década es la Republica de China con la cual el país ha mantenido una serie de créditos y mantienen presencia en algunos de las megas construcciones a nivel nacional esta relación ha permitido que el camarón ingrese con arancel reducido del 2%

Uno de los tratados comerciales más importantes firmados por el Ecuador es con la Unión Europea (UE) firmado en el mes de noviembre del año 2017 mediante el cual el camarón ecuatoriano tiene un arancel de 0% mientras que sin el tratado de libre comercio el camarón pagaba un arancel del 3.6% beneficiando de esta manera a los productores y exportadores de producto. A continuación, se muestra una tabla con los diferentes aranceles que paga el camarón ecuatoriano en algunas latitudes. (Revista Lideres, 2017)

Tabla 2. Arancel de los países importadores del camarón ecuatoriano

País importador	Arancel (%)
EEUU	0.0
Japón	1.0
Reino Unido	3.6
Canadá	0.0
China	2.0
Malasia	0.0
República Corea	20.0
Hong Kong	0.0
Rusia	7.5
Tailandia	5.0
Islandia	0.0
U.E.	0.0

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

1.1.2 Factor Económico

El camarón en la economía del Ecuador

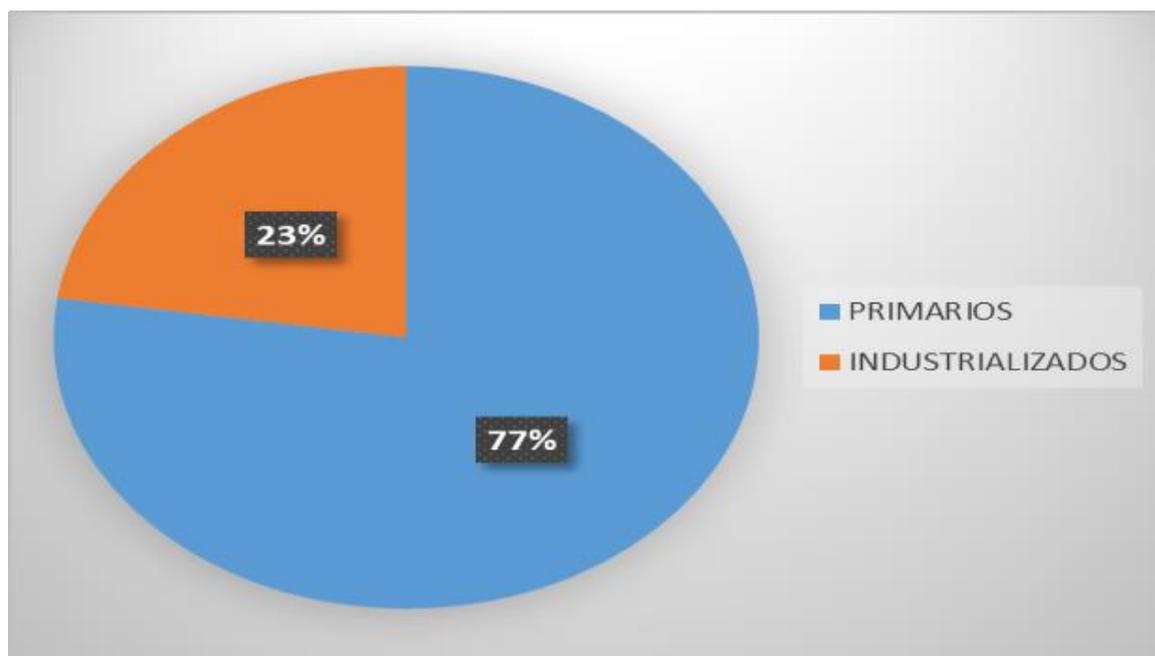
En la actualidad la producción de camarón alcanza los 7'200.000 toneladas cada año los principales productores del camarón son China, Tailandia, Vietnam, Indonesia, India, Bangladesh, Ecuador, Brasil y México, siendo la región asiática la productora del 75% del total de la producción sin embargo Ecuador ocupa el primer lugar en América Latina y tercero en el mundo (National Fisheries Institute, 2015)

Según, (Cámara Nacional de Acuicultura, 2017), el mayor mercado del camarón ecuatoriano es Vietnam, pero también Ecuador es el primer exportador a la Unión Europea y segundo exportador a los Estados Unidos, llegando el camarón ecuatoriano a cerca de 50 mercados a nivel internacional.

Si se considera a la economía ecuatoriana como pequeña a nivel mundial en la mayoría de los casos muy dependiente de los precios internacionales, lo que provoca que el Ecuador sea un

país proveedor de productos primarios como se observa en el gráfico 4, donde los productos primarios representan el 77% del total de exportaciones, entre los cuales se encuentra el petróleo, banano, cacao y camarón producto principal de este estudio. (Ecuador, Banco Central, 2017)

Gráfico 4. Clasificación exportaciones (2017)



Fuente: (Ecuador, Banco Central, 2017)

Durante los últimos cinco años (2013 – 2017) dentro del sector primario el petróleo tiene una participación del 52.66%, seguido por el banano con una participación del 16.12% y en tercer lugar se encuentra el camarón con un 14.59% de participación, las exportaciones de camarón ha crecido un 203% en los últimos 10 años en volumen y un 311% en miles de dólares el crecimiento en volumen está sustentado por mejoras de productividad y mayor demanda de camarón entero desde la región asiática, como lo muestra el gráfico 5.

Gráfico 5. Exportaciones primarias (2013 – 2017)

AÑOS	Petróleo	Banano y plátano	Café	Camarón	Cacao	Abacá	Madera	Atún (3)	Pescado	Flores naturales	Otros
2013	13,411,761	2,322,610	27,902	1,783,752	422,759	13,540	171,294	108,611	169,617	830,251	748,530
2014	13,016,020	2,577,188	24,250	2,513,464	576,390	12,988	230,084	99,399	197,085	918,242	1,328,859
2015	6,355,235	2,808,119	18,085	2,279,595	692,849	14,765	263,452	87,843	169,975	819,939	929,517
2016	5,053,937	2,734,164	17,856	2,580,153	621,432	25,140	247,421	90,042	154,273	802,461	549,828
2017	6,189,824	3,034,539	16,882	3,037,858	588,416	21,818	238,622	80,462	162,033	881,462	533,374
miles de USD	44,026,777	13,476,620	104,975	12,194,823	2,901,846	88,251	1,150,873	466,357	852,983	4,252,355	4,090,109
% Participación	52.66	16.12	0.13	14.59	3.47	0.11	1.38	0.56	1.02	5.09	4.89

Fuente: (Ecuador, Banco Central, 2017)

Cabe mencionar que de acuerdo a la Revista Líderes, el camarón se consolida como el principal producto de exportación no petrolero debido a que en el acumulado de enero-diciembre del 2017 el crustáceo superó al banano en el liderazgo de las ventas al exterior con un total de 3 038 millones de dólares por tanto es el principal producto de exportación no petrolero después del banano; además se observa que la cantidad de toneladas para el año 2017 se ha incrementado en un 18% con respecto al año 2016, lo que indica un crecimiento en la producción camaronera. (Revista Lideres, 2017)

De acuerdo a ProEcuador, el país es el único que aumentará su producción por cerca del 7.5% para el año 2018. Cabe mencionar que de acuerdo a CNA por cada dólar que se produce y exporta 0,91 son producidos en el país con la utilización de recursos, tecnología y mano de obra ecuatoriana. (Ecuador, Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2017)

Gráfico 6. Exportaciones de camarón Año vs. Tonelada

Fuente: (Ecuador, Banco Central, 2017)

Otro tema a ser considerado es el precio en el que se vende el camarón ecuatoriano en el mercado internacional, después del 2009 los precios del camarón se recuperan hasta llegar al precio más alto en el año 2014 con un precio de 17.25 dólares por kilogramo, sin embargo al año siguiente empieza a decaer el precio nuevamente situándose en un promedio de 12 dólares por kilogramo para el 2017, estos precios se ven afectados por algunos factores como la cotización de las otras monedas con respecto al dólar, los precios del petróleo y la oferta del producto que según la CNA no habrá incremento de producción mundial para el 2018 lo que garantiza un precio estable para este año. (Cámara Nacional de Acuacultura., 2015)

Inflación y Riesgo País

Según el INEC, la inflación del Ecuador para el año 2017 cerró en -0.20% la más baja de la última década, lo que genera que a nivel de precios hace que el comprar sea más barato, con un sueldo fijo hace que el poder adquisitivo sea mayor e incluso el impacto en los ahorros es positivo. (Ecuador, Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2017)

Con respecto al Riesgo País del Ecuador para el año 2017 se sitúa en 716 puntos según el Banco Central del Ecuador lo que evidencia un decremento en comparación del año 2016 que presentó 1.058 puntos, esto puede significar un leve crecimiento económico que es avalado por el Fondo Monetario Internacional que menciona un crecimiento de la economía en un 2.7%, y al ser el riesgo país menor los capitales extranjeros pueden ser mayores.

1.1.3 Factor Social

Debido al crecimiento de la oferta a nivel mundial, existe un aumento de la producción como se evidencia anteriormente, por tanto, la industria camaronera ha generado un incremento de fuentes de trabajo en su mayoría mano de obra, la industria camaronera actualmente consta de 57 establecimientos que se trabajan en la cadena de valor del camarón (producción, comercialización y exportación). Del total de empresas, 25 empresas son dedicadas a la producción, 14 empresas son procesadoras y comercializadoras, 15 empresas son exportadoras y empacadoras y 3 son proveedoras de maquinaria e insumos para la industria camaronera, (Cámara Nacional de Acuacultura, 2017)

La industria camaronera como tal genera más de 200000 empleos directo e indirecto especialmente en zonas rurales muy deprimidas económicamente en las cuales la actividad camaronera es la única y principal para el sostenimiento de las familias; del total de empleos el 72.5% son generados por las empresas dedicadas a la producción, el 25,5% a las exportadoras (producción, conservación y empackado) y el 2% restante en los proveedores de maquinaria. (Cámara Nacional de Acuacultura., 2015)

“En el segmento de las exportadoras para el empackado y exportación el 80% de las descabezadoras y trabajadoras son mujeres lo que genera ingresos extras en las familias”.

Además Fares dice:

Actualmente 95.000 empleos son generados en al menos 3000 fincas camaroneras donde se cría y se procesa el producto, donde se utiliza a un trabajador por cada 4.2 hectáreas de tierra cultivada de camarón. Del total de fincas el 65% se encuentra en la Provincia del Guayas, el 19% en El Oro, el 9% en Manabí y el 7% restante en Esmeraldas, de estas tres mil fincas las tres cuartas partes pertenecen a pequeños y medianos productores lo que garantiza al inclusión y la mejora de condiciones de vida en estos productores, por cada 10 empleos directos hay un empleado que satisface la demanda de bienes y servicios complementarios; por tanto cabe resaltar que aproximadamente el 5% de la población ecuatoriana está considerada directa o indirectamente en la actividad camaronera. (Fares Armijo, 2016)

La Cámara Nacional de Acuacultura menciona que:

En Ecuador el cultivo de camarón es respetuoso con el ambiente, el 100% de las fincas se encuentran en zonas no aptas para la agricultura (salitrales y matorral seco) dando una alternativa para los campesinos de la zona, mediante una licencia ambiental para la industria acuícola; además se respeta otros ecosistemas como el manglar mediante la reforestación de 2200 hectáreas de manglares (Cámara Nacional de Acuacultura, 2017)

1.1.4 Factor Tecnológico

Para el análisis tecnológico se concentra en el modo de producción del camarón; el primer aspecto a ser tomado en cuenta son los laboratorios donde se cría la larva de camarón, actualmente la larva de camarón ecuatoriano es considerado uno de los mejores del mundo debido a laboratorio de alta tecnología con instrumentos de última generación, lo que permite tener control de las larvas en sus diferentes periodos o etapas, además de tener buenos resultados

con camarón nativo de esta manera se ofrece un producto de calidad y con buena producción (Cámara Nacional de Acuicultura., 2015)

Además en el 2017 se dice que:

Otro factor importante es el sistema único en el mundo de producción utilizado en el país, gracias a las facilidades climáticas del país, el sistema es conocido como “extensivo de baja densidad” donde se cultiva 10000 camarones por hectárea lo que garantiza el crecimiento con bajo estrés y menos competencia por alimento y por área (Cámara Nacional de Acuicultura, 2017)

Además, para la investigación se tiene un convenio con el Centro Nacional de Acuicultura e Investigaciones Marinas (CENAIM) de la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), Instituto Nacional de Pesca (INP) y Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) para el fomento de la investigación en materia de acuícola – pesquera. (Ecuador, Instituto Nacional de Pesca, 2015)

También, se debe tomar en cuenta la cadena de frío que se debe realizar para mantener el producto estable y con buenas características organolépticas, en esta parte se debe tomar en cuenta el Individual Quick Freezing (IQF), para evitar incluso la adición de conservantes químicos.

1.2 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter de la Industria

Mediante la utilización de esta herramienta conforme a lo mencionado por Michael Porter, se identifica como se posiciona la empresa con respecto a la competencia de tal forma que permita desarrollar una ventaja competitiva ante la posible competencia.

1.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Una barrera al ingreso de nuevos competidores es la inversión o el capital, crear una compañía con altos estándares de calidad es un obstáculo por los altos costos de inversión en el equipamiento para la producción como para cumplir normas de calidad, sin embargo, las industrias de alimentos congelados poseen capital, tecnología y materia prima importante por tanto para estas empresas no representan un obstáculo. Otro tema importante son las políticas

de gobierno las mismas son favorables para la producción nacional y emprendimientos apoyado en la política del cambio de matriz productiva por tanto se considera comouna fuerza media.

1.2.2 Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad que existe entre competidores se concentra en la diversidad de competidores si se habla que en su mayoría son grupos empresariales o grandes franquicias (Mc Donald, KFC, Burger King, Tropi Burger, etc.), con costos fijos bajos, con alta diferenciación de productos con precios bajos con el objetivo de obtener más clientes, lo que provoca que no existe una fidelización alta de clientes. La hamburguesa de camarón al ser un producto congelado también debe considerarse a las empresas dedicadas a la producción y comercialización de productos congelados que si tienen una gran participación en el mercado como Pronaca y las mismas exportadoras de camarón que manejan la cadena de frío.

Actualmente, existen únicamente dos competidores con el mismo producto, el primero es la empresa Gustanova, que inicia sus funciones en el año 2016 con el producto estrella hamburguesa con carne de camarón hecha en su local y el segundo es la Empresa Exportadora Industrial Pesquera Santa Priscila ubicada en la provincia del Guayas que exporta hamburguesas de camarón pre cocidas y congeladas. Por tanto, es considerada la rivalidad como alta a pesar de no tener muchos competidores, pero si existen productos con similares características y con marcas ya posicionadas.

1.2.3 Amenaza de productos sustitutos

Actualmente, no existen productos sustitutos como tal para la carne de camarón, pero al ser crustáceo puede ser sustituido por otro dado la alta cantidad de los mismos existentes en el Ecuador como langostino, langosta, cangrejo, jaiba productos que son producidos en el Ecuador pero con un precio mayor al camarón y sin el rendimiento del camarón; sin embargo cabe señalar que en las cadenas de comida rápida comercializan productos de mar al igual que en el caso del segmento de alimentos congelados por la gran cantidad de productos congelados de mar que comercializan entonces se considera la amenaza alta.

1.2.4 Poder de negociación de los proveedores

El Ecuador como se menciona anteriormente es uno de los principales exportadores a nivel mundial por tanto existe un número de alto de ofertantes del producto, lo hace que tengamos un poder de negociación bajo, para el proyecto se busca tener el proveedor de la provincia del Guayas que cuenta con la cantidad mayor de piscinas de producción; además se utiliza para el proyecto el camarón que no es exportado que según la Cámara Nacional de Acuicultura está en un 5% del total de la producción; los proveedores en su mayoría cuenta con una calidad similar de camarón.

1.2.5 Poder de negociación de los clientes

En lo que respecta a la negociación de los clientes, la concentración de clientes es alta si tomamos en cuenta los consumidores de hamburguesas, es decir el volumen de compra es alta; sin embargo, como no se tiene fidelización aún por marca siempre van a ir donde se les provea de un producto de calidad a un precio razonable.

De acuerdo, a lo antes señalado se realiza una matriz y un gráfico para determinar las principales fuerzas que intervienen en nuestro proyecto donde se puede observar que se debe considerar a los competidores existentes no directamente con las grandes empresas expendedoras de comida rápida sino con las empresas que expenden productos congelados las que manejan gran variedad de productos y adjunto a este factor se encuentra también la presencia de productos sustitutos por la gran cantidad de mariscos existentes en el Ecuador, algunos ya manejados actualmente por empresas de congelados; por tanto como tal el producto tiene un ambiente favorable para poner en marcha, siempre y cuando se tome en cuenta a los dos factores antes mencionados.

Gráfico 7. Análisis Porter / Matriz de Porter



Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Tabla 3. Arancel de los países importadores del camarón ecuatoriano

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA			
		1	2	3	4
AMENAZA ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES					
1	Economía de escalas.		2		
2	Curva de experiencia.		2		
3	Requisitos de capital.			3	
6	Acceso a canales de distribución.	1			
7	Identificación de marca.		2		
9	Barreras gubernamentales			3	
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES					
1	Diversidad de los competidores.				4
2	Costos fijos elevados.	1			
3	Diferenciación entre productos.				4
4	Grupos empresariales.				4
5	Crecimiento de la demanda.			3	
6	Equilibrio entre capacidad y producción.			3	
AMENAZA PRODUCTOS SUSTITUTOS					
1	Disponibilidad de sustitutos.				4
2	Precio entre el ofrecido el sustituto.				4
3	Rendimiento y calidad comparada.			3	
4	Costo de cambio para el cliente.			3	
5	Propensión del comprador a cambiar.				4
PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES					
1	Concentración de clientes.		2		
2	Volumen de compra.		2		
3	Diferenciación.		2		
4	Información acerca del proveedor.	1			
5	Identificación de la marca.		2		
6	Productos sustitutos.				4
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES					
1	Concentración de los proveedores.		2		
2	Importancia del volumen para los proveedores.		2		
3	Diferenciación de insumos.		2		
4	Diferenciación de producto.		2		

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

1.3 Estudio de Mercado

1.3.1 Descripción del Producto

La idea principal de este estudio es ofrecer hamburguesas de carne de camarón de calidad y con materia prima 100% nacional, a través de una empresa dedicada a su producción y comercialización en el Cantón Rumiñahui, Provincia de Pichincha.

1.3.2 Descripción del producto

Las hamburguesas son elaboradas con carne de camarón elaboradas a partir de materia prima de calidad, se aprovecha que el camarón es el segundo producto de exportación detrás del banano y además el amplio abanico de posibles proveedores.

Tabla 4 Descripción de producto

PARAMETRO	DESCRIPCIÓN
Tipo de producto	Hamburguesa de carne de camarón congelada
Materia Prima	Camarón blanco del pacífico (<i>Litopenaeusvannamei</i>) pelado y desvenado completo incluido el rabo (P&D Tail Off
Ingredientes	Apanadura, aliños naturales
Presentación	Caja de 4 unidades
Peso neto	400 gramos
Vida útil y garantía del producto	90 días en congelamiento Los productos que estén defectuosos en su presentación serán cambiados en el momento su compra
Calidad del producto	La hamburguesa será elaborada cumpliendo con todos los requisitos de higiene y normas.
Nombre del producto	Burger Shrimp EQ.

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

1.3.3 Materia prima y disponibilidad (proveedor)

La materia prima utilizada para el presente estudio es el llamado camarón blanco del pacífico (*Litopenaeus vannamei*), esta especie es la más cultivada en el Ecuador con un 95% del total de cultivo. Este camarón posee un color blanco cremoso, verdoso o azulado, con un tamaño entre los 18 y 23 centímetros, con un sabor dulce y suave y que al cocinarse se torna de color rosado y con una carne lo que facilita su uso para la producción de hamburguesa de carne de camarón. (Marriott Garcia, 2003)

El proveedor escogido para el estudio es el grupo “COFIMAR”, ubicado en la provincia del Guayas, dicho grupo controla alrededor de 2000 hectáreas, certificadas por el Instituto Nacional de Pesca (INP), utiliza estándares orgánicos que garantizan la calidad y confiabilidad del producto, (Grupo Cofimar, 2007). Este proveedor garantiza la materia prima tanto en cantidad de calidad; de acuerdo a charlas telefónicas mantenidas con el grupo asegura poner la cantidad requerida por el proyecto sin ningún inconveniente en la presentación elegida por el cliente.

La presentación elegida para el proyecto es el camarón entero y crudo en empaques de 10 kg, con tallas 60/70 (tamaño mediano), pelado y desvenado completo incluido el rabo (P&D Tail-off) la entrega es semanal de acuerdo a la capacidad de la fábrica, controlando la cadena fría durante todo el trayecto y a un precio de 9,5 dólares el kilo de camarón incluido el transporte.

1.3.4 Análisis de la demanda

Segmentación del mercado

La propuesta muestra una segmentación realizada en la provincia de Pichincha, específicamente en el cantón Rumiñahui de las personas que comen alimentos congelados, con nivel socioeconómico alto, medio alto y medio (A, B y C).

Tipos de segmentación

Para la segmentación se considera los siguientes tipos de segmentación como se muestra en la tabla 5.

Tabla 5. Segmentación de mercado

Tipos	Características
Geográfica	Habitantes del Cantón Rumiñahui
Demográfica	Hombres y Mujeres 15 -64 años.
Socioeconómica	Estratos A, B y C
Psicográfica	Personas que consumen alimentos congelados Personas que consuman camarón y no sean alérgicos al mismo

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Metodología

Para el análisis de la demanda se utiliza una encuesta según el Anexo 1, para determinar la aceptación e intención de compra del producto y un focus group según el Anexo 2, para la prueba de producto (sugerencias con respecto al producto).

Tamaño de la muestra

El tipo de muestreo es probabilístico, se utiliza el muestreo aleatorio simple (MAS), de donde se tiene como resultado 379 encuestas, con un nivel de confianza de 95% y un margen de error del 5%. La segmentación realizada se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 6. Segmentación de mercado

Características	Porcentaje	TOTAL (hab.)
Habitantes del Cantón Rumiñahui (Proyección 2017)	100 %	107 403
Hombres y Mujeres 15 -64 años.	66.8 %	71 504
Estratos A, B y C (INEC)	35.9 %	25 670

Fuente: (Ecuador, Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2017)

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

$$n = \frac{z^2 \times P \times Q \times N}{e^2(N - 1) + z^2 \times P \times Q}$$

Datos:

N = Tamaño de la población	25670
Z ² = Nivel de confianza	96%= 1.96
P = Proporción real estimada de éxito	50% = 0.5
Q = Proporción real estimada de fracaso	50%= 0.5
e = Error	5%= 0.05

$$n = \frac{(1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5) \times (25.670)}{(0,05)^2 (86.304 - 1) + (1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5)}$$

N= 379 Encuestas

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

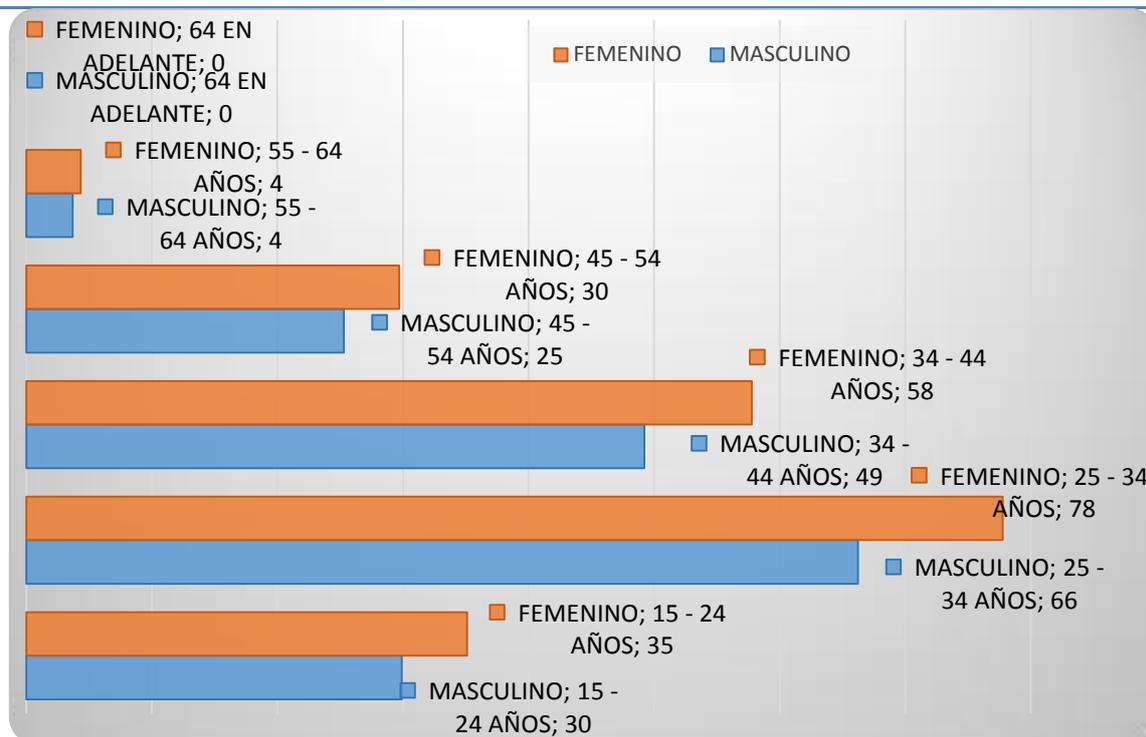
Aplicación de la encuesta

La encuesta se la realiza en el Cantón Rumiñahui, en zonas de alta concurrencia, se hizo 379 encuestas, 150 se realiza en el Centro Comercial “San Luis” donde se hizo una pequeña degustación de la hamburguesa de carne de camarón, las restantes encuestas se las realiza en la Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE) y en el sector del Triángulo debido a que en estos lugares se encuentran locales relacionados con comida rápida y supermercados.

Análisis y resultado de la encuesta

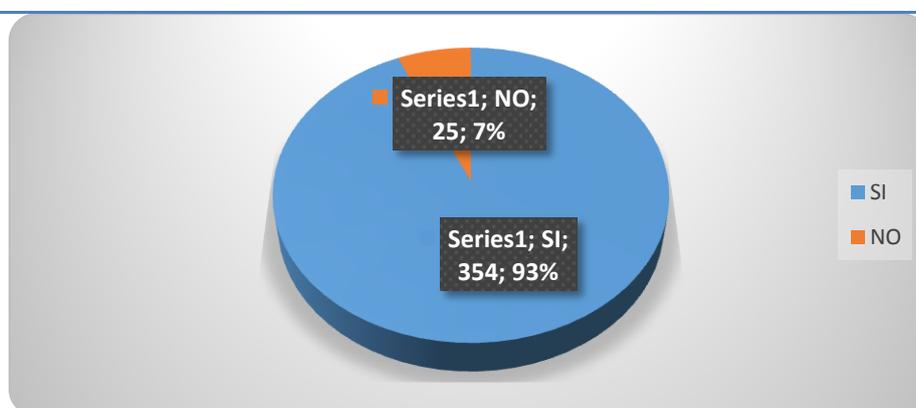
Una vez aplicado la encuesta a la muestra establecida, se procede a organizar, codificar y tabular la información recolectada, a continuación, se presentan los resultados estadísticos obtenidos a través de gráficos para demostrar los resultados.

Con respecto al sexo de los encuestados existe una mayoría en el género femenino, con un 54% de mujeres con respecto al 46% de hombres, la edad más representativa del estudio se encuentra en el rango de 25 a 34 años con un 38%, seguido por el rango de 34 a 44 años con un 28% como se observa en el gráfico 9.

Gráfico 8. Edad y sexo del encuestado

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

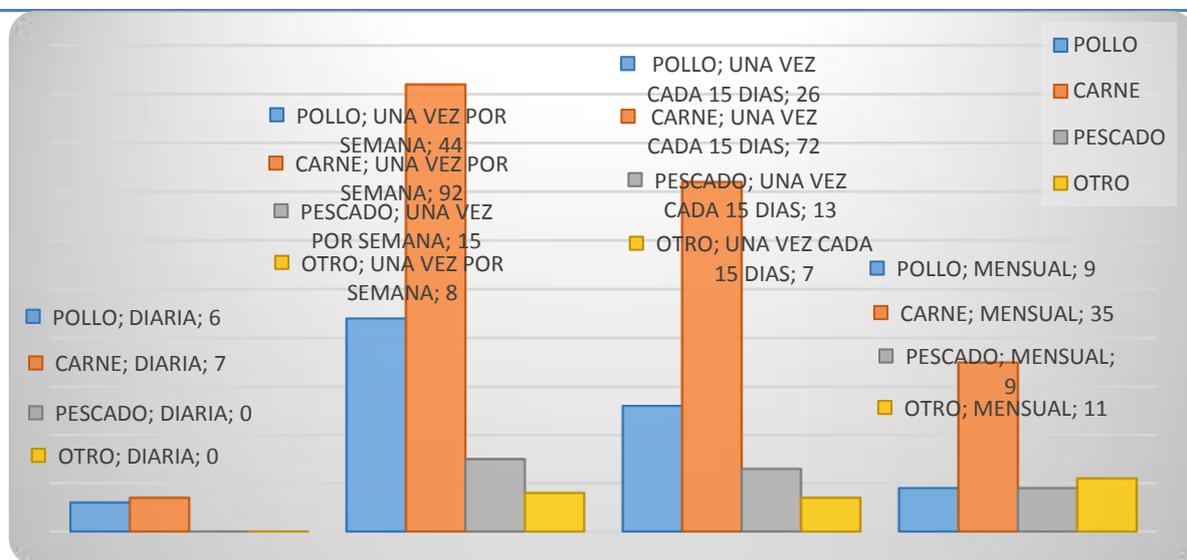
Con respecto al consumo de hamburguesa, el 93% de los encuestados mencionan que consumen hamburguesa, lo que explica que existe un alto consumo de hamburguesas en el mercado, tan solo el 7% de los encuestados no consumen, esta pregunta sirve como filtro para el resto de la encuesta, a partir de esta pregunta se trabaja únicamente con 354 encuestados y no con el total de la población, como un posible nicho de mercado.

Gráfico 9. Consumo de hamburguesas

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Con respecto al tipo de hamburguesa que consume los encuestados, se tiene que el 58% de los encuestados consumen hamburguesa a base de carne de res, el 24% consume hamburguesa a base de pollo, el 10% consume hamburguesa a base de pescado y el restante 7% consume hamburguesas hechas con otro tipo producto en su gran mayoría se refiere a productos vegetarianos como carne de soya, remolacha u otro ingrediente. Estos datos muestran que existe un mercado importante representado por el 42%, para hamburguesas “no convencionales” llamadas así en el estudio por tener otro ingrediente que no sea carne de res, lo que es una buena posibilidad para el nuevo producto.

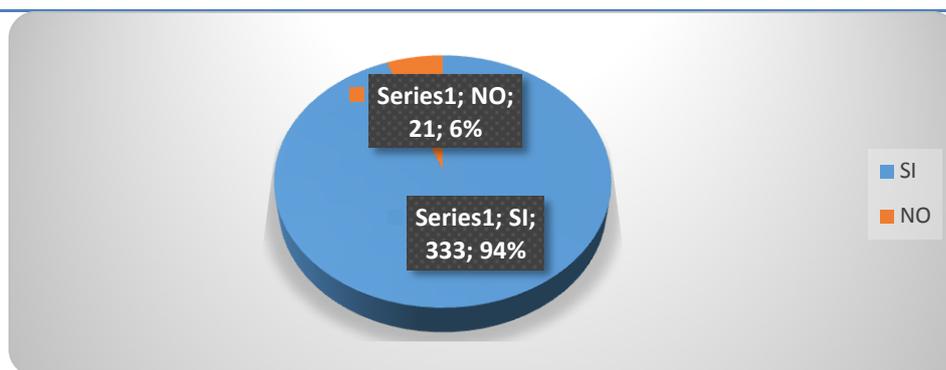
Gráfico 10. Tipo de hamburguesa / frecuencia



Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

El 94% de los encuestados responden que si consumen productos congelados esto manifiesta una gran oportunidad para la adquisición del nuevo producto tanto como hamburguesa alternativa como producto congelado.

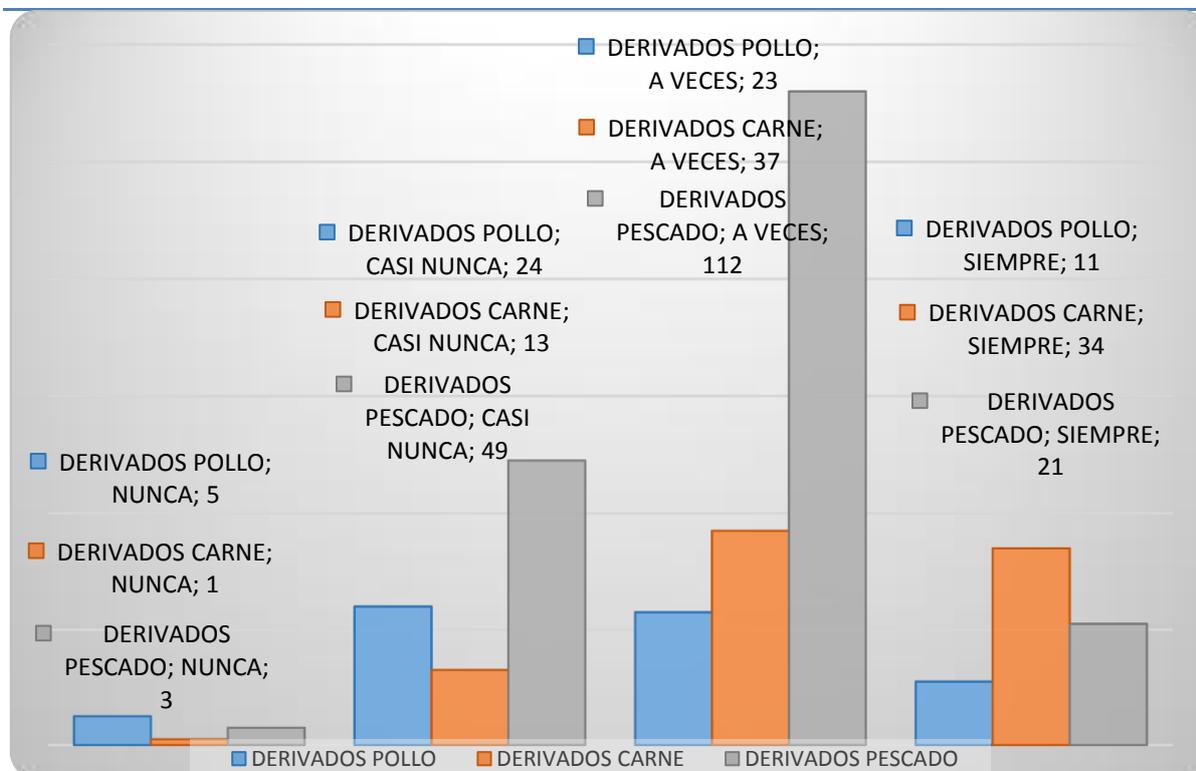
Gráfico 11. Consumo de productos congelados



Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

En cuanto al consumo del tipo de producto congelado la mayoría de los encuestados menciona que el preferido es congelado derivado de pescado con un 56%, a continuación, el congelado de carne con un 26% y por último el congelado de pollo con un 19% y es consumido ocasionalmente.

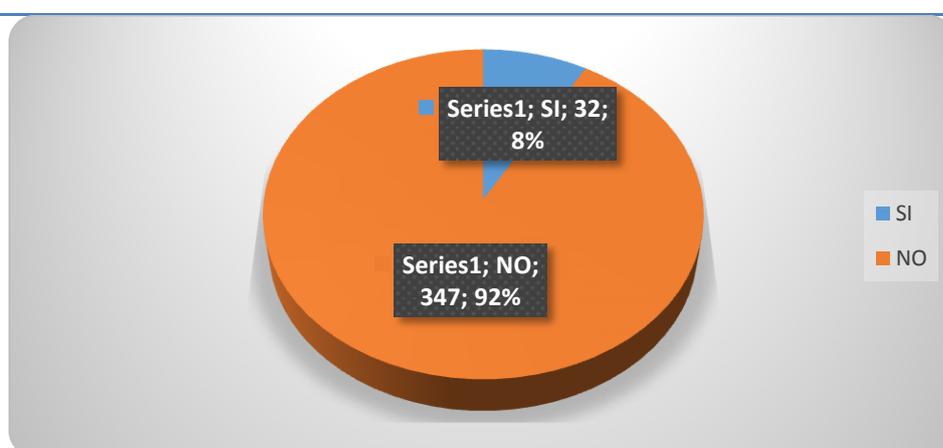
Gráfico 12 Consumo y frecuencias de hamburguesas



Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Con la información de esta segunda pregunta filtro se busca obtener de los encuestados el porcentaje de alérgicos al camarón u otro marisco con el objetivo de poder determinar la cantidad de no consumidores por razones médicas de nuestro producto. Las personas que no son alérgicas son 334 personas es decir el 94% únicamente el 6% se identifica como alérgico al camarón o un tipo de marisco, lo que no representa una amenaza importante para el proyecto.

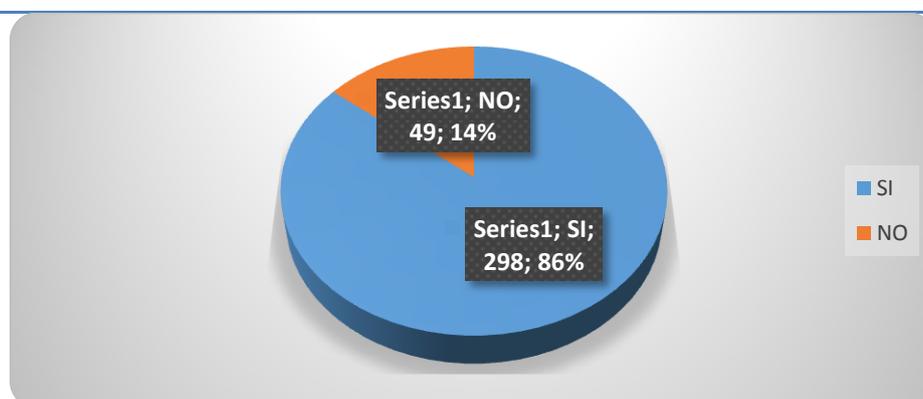
Gráfico 13. Alergia al camarón y otros mariscos



Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

De los 334 encuestados que mencionan no ser alérgicos, 287 encuestados siendo el 86% de los mismos están dispuestas a comprar y consumir la hamburguesa hecha de carne de camarón. Es decir que existe un alto porcentaje de aceptación por el mercado para el producto expuesto en el presente estudio.

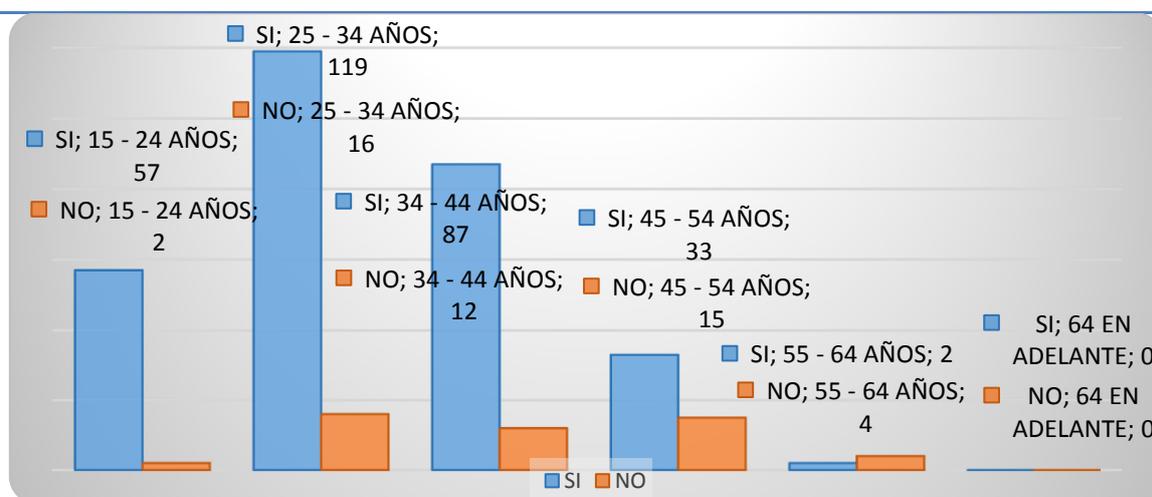
Gráfico 14. Compra de hamburguesas de carne de camarón



Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Para este estudio se cruza dos variables, las mismas que son edad y si compraría la carne de hamburguesas de camarón, se identifica que existe dos grupos de edades importantes para el consumo del producto del estudio, es así que el rango de edad elegido para el estudio es de 25 – 44 años es decir el 69% de los encuestados que estarían dispuestos a adquirir el producto.

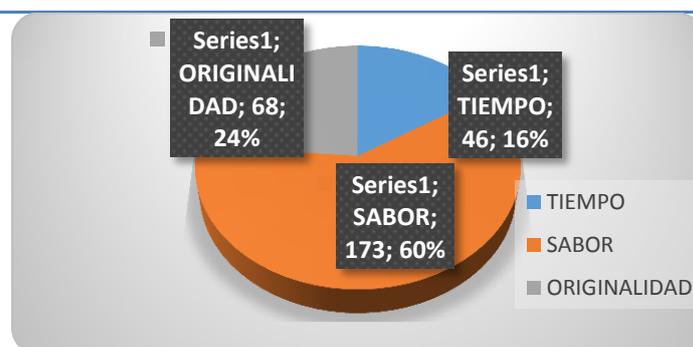
Gráfico 15. Consumo de hamburguesa Camarón vs. Edad



Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Entre las razones o características más importantes al momento de comprar el producto se encuentra el sabor del producto con un 60%, la originalidad con un 24% y por el ahorro del tiempo con un 16%, esto permite aprovechar y destacar el sabor al momento de promocionarlo acompañado por la originalidad del producto que es expresado también por el análisis del macro y micro entorno.

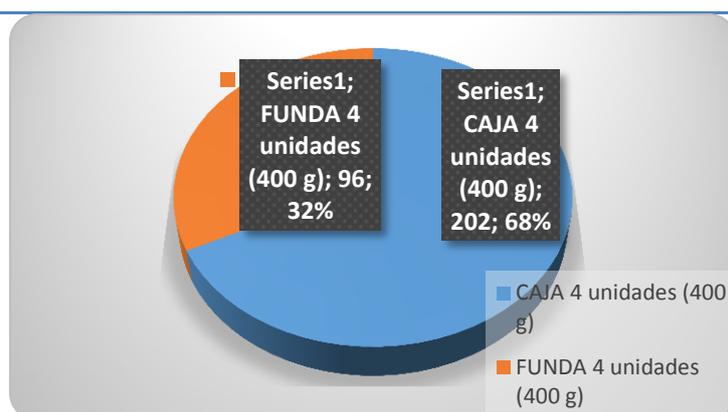
Gráfico 16. Razones para la compra del nuevo producto



Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Para acompañar las razones antes descritas que se puede aprovechar el momento de vender el producto, se pregunta la presentación adecuada para las hamburguesas de carne de camarón, la mayor parte de los encuestados elige la caja de 4 unidades, cada una de 100 gramos lo que genera un empaque con un peso total de 400 gramos, esto sirve para realizar el estudio técnico considerando la caja de 4 unidades.

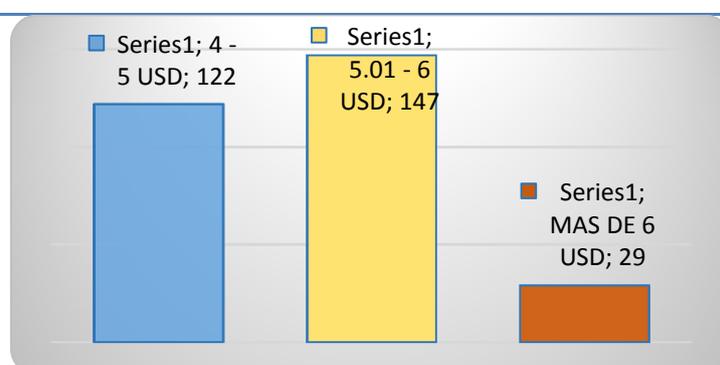
Gráfico 17. Presentaciones del producto



Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

De acuerdo con los resultados, los encuestados manifiestan que el precio que están dispuestos a pagar por la caja de 4 unidades de 400 gramos se encuentra en un rango de 5 dólares a seis dólares, esta información es relevante para tener una idea del precio sin embargo este dato es solo un referente por cuanto se debe considerar los costos de producción y el margen de la utilidad.

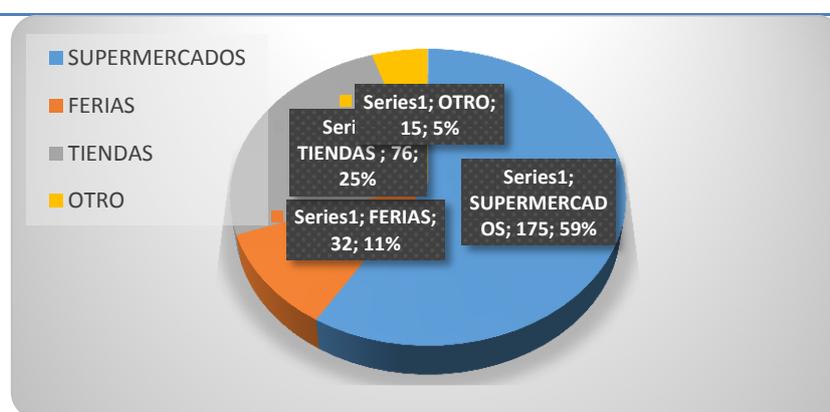
Gráfico 18. Precio por presentación (caja 400 gramos)



Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Para los encuestados la plaza o lugar idóneo para adquirir la carne de hamburguesa de camarón son los supermercados con un 59%, seguido por las tiendas con un 25%, las ferias en un 11% y finalmente 5% en otros lugares. Es decir, el producto se vende en la presentación de caja de 4 unidades a un precio de 5 a 6 dólares y el sitio elegido para su venta es en los grandes supermercados como Supermaxi, Megamaxi, Santa María, Coral entre otros.

Gráfico 19.Plaza de venta para el producto



Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Análisis y Cálculo de la demanda

Para el cálculo de la demanda se considera la segmentación realizada de acuerdo a la tabla 20 donde se observa el uso de la segmentación geográfica al tomar únicamente a los habitantes del cantón Rumiñahui considerando la proyección al año 2017 realizada por el INEC, seguido por una segmentación demográfica donde se considera a los hombres y mujeres en el rango de 15 a 64 años de edad y por último la estratificación económica donde se toma en cuenta los estratos A, B y C, de donde se obtiene 25.670 habitantes.

Tabla 7. Segmentación de mercado

Características	Porcentaje	TOTAL (hab.)
Habitantes del Cantón Rumiñahui (Proyección 2017)	100 %	107 403
Hombres y Mujeres 15 -64 años.	66.8 %	71 504
Estratos A, B y C (INEC)	35.9 %	25 670
TOTAL, POBLACIÓN SEGMENTADA		25670

Fuente: (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)

Este dato sirve como punto de partida para el cálculo de la demanda y se apoya en los datos estadísticos conseguido por la encuesta. En donde se tiene el porcentaje de encuestados que son alérgicos (pregunta 11), los posibles clientes de hamburguesas de camarón (pregunta 12) como también de los encuestados que consumen productos congelados (pregunta 9), además de la frecuencia de consumo de hamburguesas (pregunta 8). Con todas estas variables se obtiene la posible demanda que se muestra a continuación.

Tabla 8. Demanda potencial

Población segmentada (habitantes)	Población consume hamburguesas (habitantes)	Población consume productos congelados (habitantes)	Población alérgica (habitantes)	Población potencial consuma producto (habitantes)
25670	23873	22441	21094	18141
POBLACIÓN QUE DEMANDA HAMBURGUESAS CAMARÓN				18141

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

De acuerdo a la tabla anterior, donde se parte de la población segmentada 25670 habitantes y se apoya en los datos estadísticos obtenidos a través de la encuesta, se obtiene que 18141 son los habitantes que están interesados en el producto, después de restar a la población alérgica al camarón u otro marisco como también a las personas que consumen productos congelados y finalmente a los que consumen hamburguesas.

A continuación, se utiliza este dato en conjunto con la frecuencia de consumo de hamburguesas de cualquier tipo de ingrediente (pregunta 8) donde se muestra que la mayoría de personas consumen una hamburguesa semanal; este dato nos sirve para hacer un estimado de la cantidad de hamburguesas que son demandadas mensualmente en el Cantón Rumiñahui como se muestra en la siguiente tabla 8.

Tabla 9. Demanda potencial de producto

Población que demanda el producto	Frecuencia de consumo (Hamburguesas por mes)	Demanda mensual de hamburguesa de camarón (unidades)
18141	4	72564

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Con los datos anteriores se proyecta a 5 años la demanda y se toma como factor de crecimiento poblacional al sector de estudio (Cantón Rumiñahui) que de acuerdo al INEC es de 1,56%

Tabla 10. Demanda insatisfecha de producto

Año	Cantidad anual de hamburguesas de camarón (unidades)
2017	870772
2018	884356
2019	898151
2020	912163
2021	926392

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

1.3.5 Análisis de la oferta

El análisis de la oferta, se lo realiza a través de una entrevista con los administradores en las grandes cadenas de comida rápida presentes en el Cantón Rumiñahui; donde se demuestra que existen ocho lugares donde se expenden comida rápida, sin embargo, ninguno de los lugares referenciados por la investigación vende el producto como tal, sino que expenden productos sustitutos.

Cabe mencionar que todos los administradores coinciden en que ninguno oferta hamburguesas con carne de camarón, pero mencionan que ofertan productos diferentes a la hamburguesa convencional (carne de res) como son hamburguesa con carne de pollo y pescado e incluso hamburguesas de carne vegetariana.

Los administradores coinciden que más del 60% de sus ventas diarias son de hamburguesa de res, el otro 40% están divididas por las opciones antes descritas; este dato coincide con los datos de la encuesta en la pregunta 8, donde se menciona que el 42% del total de encuestados consumen hamburguesas “no convencionales”. Otro dato entregado por los administradores son los aproximados de ventas semanales cabe resaltar que estos datos son promedios debido que tienen una confidencialidad de ventas. Los ofertantes a los cuales se les realizó la investigación se encuentra descrita en la tabla siguiente.

Tabla 11. Ofertantes de productos de sustitutos

NOMBRE DEL OFERTANTE	PROMEDIO DE VENTAS HAMBURGUESAS (UNIDADES SEMANAL)
HAMBURGUESA RUSTY	550
KFC	750
TABLITA TARTARO	150
TABLITA TARTARO1	150
MENESTRAS DEL NEGRO	200
MENESTRAS DEL NEGRO 1	200
TROPI BURGUER	750
FRIDAYS	100
HOT DOGS GONZALES SUAREZ	250
EL CHACALERO	190
TOTAL SEMANAL	3290

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Estos datos aproximados son ventas totales de hamburguesas sean convencionales (carne de res, pollo y cerdo) y no convencionales (camarón, pescado y vegetariano), por tanto, para encontrar la oferta real se debe restar el porcentaje de consumo de hamburguesas convencionales que de acuerdo a la pregunta 8 es de 58% de los encuestados, por tanto, tenemos lo señalado en la tabla 11.

Tabla 12. Oferta

Consumo semanal hamburguesas no convencionales (unidades)	Consumo mensual hamburguesas no convencionales (unidades)	Consumo anual hamburguesas no convencionales (unidades)
1382	41454	497448

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

CAPÍTULO II

2 ESTUDIO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

2.1 Tamaño del proyecto

De acuerdo con el autor (Galindo, 2011):

En este proceso se cuantifican los insumos que utiliza el producto. Esto debe hacerse en los diferentes tipos de presentación y en unidades, las materias primas requeridas se multiplican por el volumen de producción de cada periodo.

Las compras se realizan de acuerdo con el volumen de producción. El departamento de compras ha realizado un estudio previo de proveedores, según las políticas establecidas de precios e insumos, debe evaluar la facilidad en la consecución de insumos, distancias de transporte, costo de fletes, seguros, entre otros. (pág. 107)

Todos los elementos o insumos que se requieren para la transformación de la mezcla de materias primas en productos terminados deben ser contabilizados de acuerdo con cada unidad de bienes producidos, teniendo en cuenta sus costos operativos, gastos administrativos y de ventas. Con lo anteriormente mencionado es posible determinar el costo de venta o producción del proyecto en un determinado año o periodo.

Se determina la siguiente mezcla de materias primas para la elaboración de carne de camarón congelada:

Tabla 13. Mezcla de Producto

MASA	
Descripción	Porcentaje (g/100g)
Camarón	65
Agua	27
Soya Texturizada	6
Sal	1
Tripolifosfato	0,5
Pimienta negra	0,15
Ajo en polvo	0,15
Azafran en polvo	0,15
Eritorbato	0,05
Total	100

Cobertura	
Descripción	Porcentaje (g/100g)
Masa	80
Miga	13
Polvo batido	1,4
Agua para batido	5,6
Total	100,0

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Para el presente proyecto se plantea la siguiente propuesta de valor en como mezcla de producto en la elaboración de carne para hamburguesas compuestas de camarón:

Tabla 14. Cantidad de materia prima por unidad producida

Tipo de producto: Procesamiento de carne de camarón	
Descripción del producto: Carne de camarón pre cocida	
Descripción	Cantidades en % basadas en 100 gramos
Carne de camarón	72%
Agua	23%
Sal con hierbas	1%
Ácido cítrico	0.50%
Ajo en polvo	1.50%
Paprika	1%
Metabisulfito sódico	1%

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

La primera mezcla consiste en integrar la carne de camarón cocida, con agua, especias y metabisulfito sódico que corresponde a un conservante generalmente usado en mariscos, principalmente crustáceos.

Tabla 15. Cantidad y composición de apanadura

Tipo de producto: Procesamiento de carne de camarón		
Descripción del producto: Apanadura para carne de camarón		
Insumos	Descripción	Cantidades en % basadas en 100 gramos
1	Pan molido	50%
2	Bicarbonato de sodio	0.50%
3	Pimienta negra en polvo	1.50%
4	Claros de huevo pasterizadas	45%
5	Harina de castilla	3%

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Posteriormente, se presenta una mezcla para determinar la textura de la carne de camarón, la misma que corresponde a una ligera apanadura que resalte la consistencia y sabor del producto.

Tabla 16. Cantidad de materia prima y apanadura en unidad de producto terminado

Tipo de producto: Procesamiento de carne de camarón		
Descripción del producto: Carne de camarón precocida		
Capacidad: El paquete contiene 4 unidades de 100 gramos de carne de camarón.		
Insumos	Descripción	Cantidades en % basadas en 100 gramos
1	Carne de camarón precocida	80%
2	Apanadura	20%
TOTAL, MEZCLA:		100%

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Finalmente se tiene una mezcla del 80/20 entre la materia prima carne de camarón y apanadura. Adicional a las materias primas se requiere de otros insumos los cuales son envolturas, etiquetas, y cartones corrugados para la manipulación y transporte del producto ya empacado.

Tabla 17. Estructura de costos y cantidades de producción

Materia prima requerida	Unidad de medida	Costo por kg o unidad	Cantidad requerida por unidad producida (100 gr)	Costo total por paquete 4 unidades (400 gr)
Carne de camarón	Kilogramos	\$7.00	\$0.50	\$2.02
Agua purificada	Litros	\$0.60	\$0.01	\$0.06
Sal con hierbas	Kilogramos	\$4.80	\$0.005	\$0.02
Ácido cítrico	Kilogramos	\$24.00	\$0.012	\$0.05
Ajo en polvo	Kilogramos	\$15.00	\$0.023	\$0.09
Paprika	Kilogramos	\$8.00	\$0.01	\$0.03
Metabisulfito sódico	Kilogramos	\$19.00	\$0.02	\$0.08
Total de materia prima				\$2.34

Otros materiales	Unidad de medida	Costo total por paquete 4 unidades (400 gr)
Etiquetas	Unidad	\$0.05
Envolturas	Unidad	\$0.40
Caja de cartón	Unidad	\$0.30
Total de otros materiales		\$0.75

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

El costo total de producción por un paquete de carne de camarón IQF se compone de los siguientes elementos:

$$\text{Costo de producción} = \text{Costo materia prima} + \text{Costo de otros materiales}$$

$$\text{Costo de producción} = \$2.34 + \$0.75 = \$3.09$$

2.1.1 Capacidad Instalada

La capacidad instalada se toma como referencia a las unidades de producto resultantes del estudio de mercado objetivo, se plantea contar con una producción diaria de 148 fundas de 4 unidades con 100 gramos por unidad de carne apanada y congelada de camarón para hamburguesas, posteriormente una proyección mensual de 4,433 fundas del producto y finalmente, 53.190 fundas del producto al año, con horarios de trabajo de 8 horas diarias y con turnos rotativos entre los operarios para cumplir con una producción mensual de 30 días y al año 360 días.

Tabla 18. Capacidad de producción

Descripción	Unidades
Unidades diarias del producto	591
Total de paquetes producidos al día	148
Total de paquetes producidos al mes	4433
Total de paquetes producidos al año	53190

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Tabla 19. Proyección de producción a cinco años

Año de operación	Unidades producto terminado	Proyección de crecimiento
Año 1	53190	5%
Año 2	55850	
Año 3	58642	
Año 4	61574	
Año 5	64653	

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

2.1.2 Capacidad de diseño

En función al cálculo de demanda insatisfecha se pretende que con el proyecto se cubra el 6.11% de ella, teniendo una distribución adecuada de materiales, activos y recursos financieros para dar inicio con las operaciones.

2.1.3 Localización Macro y Micro

Existen muchas técnicas para identificar los sitios potenciales para fábricas y otro tipo de instalaciones. El proceso para elegir un área en particular puede variar en gran medida del giro del negocio, para el presente documento se emplea el método de locación óptima por centroide.

Según (Chace, Jacobs, & Aquilano, 2013) el método de centroide es:

Una técnica para ubicar instalaciones, en su forma más sencilla, este método supone que los costos de transporte de entrada y salida son iguales y no incluye costos de envío especiales por menos cargas completas.

El método centroide empieza a colocar ubicaciones existentes en un sistema de coordenadas. Por lo regular, las coordenadas se basan en medidas de longitud y latitud debido a la rápida adopción de sistemas GPS para trazar las ubicaciones en los mapas. Para a posteriori, aplicar la siguiente fórmula:

Gráfico 20. Fórmula Método del Centroide

$$C_x = \frac{\sum d_{ix} V_i}{\sum V_i} \quad C_y = \frac{\sum d_{iy} V_i}{\sum V_i}$$

donde

C_x = coordenada X del centroide

C_y = coordenada Y del centroide

d_{ix} = coordenada X de la i -ésima ubicación

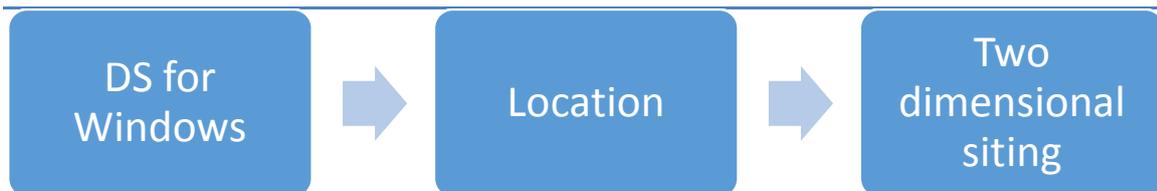
d_{iy} = coordenada Y de la i -ésima ubicación

V_i = volumen de los bienes trasladados hacia la i -ésima ubicación o desde ella

Fuente: (Chace, Jacobs, & Aquilano, 2013)

Para simplificar la localización más óptima de la planta procesadora de carne congelada de camarón para hamburguesas se utiliza el método de centroide y así también el programa para investigación de operaciones DS for Windows bajo las siguientes funciones y estructura a seguir:

Gráfico 21. Estructura de Localización

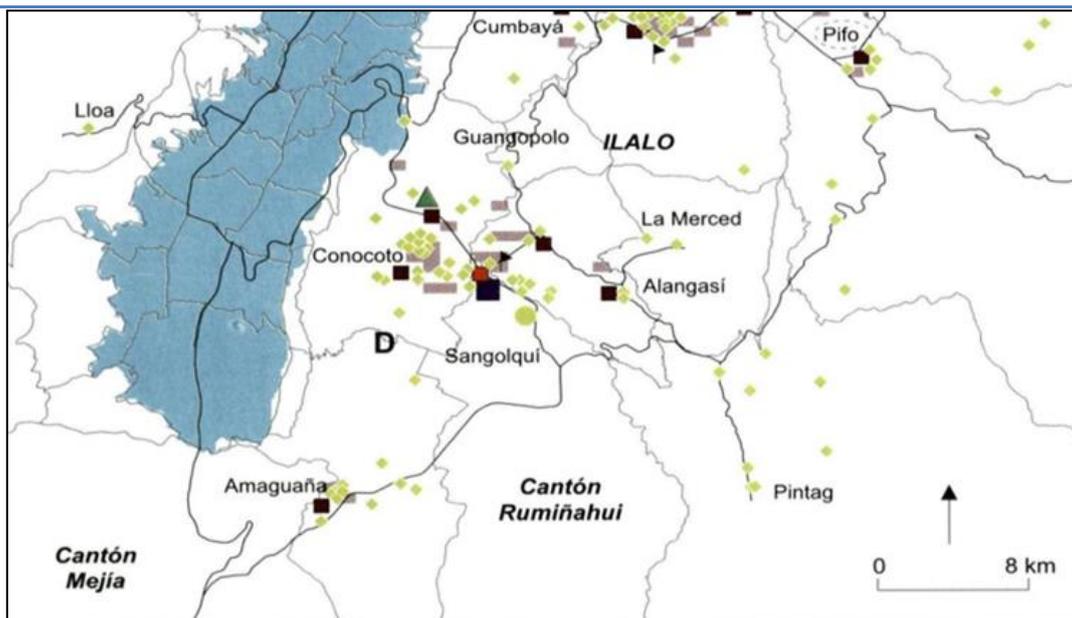


Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

El programa es una App para Windows de carácter gratuito, luego se escoge la opción de Location que permite el despliegue de otras sub-opciones en las que se escoge Two dimensional siting que se emplea para encontrar la locación óptima basada en el método del centroide.

Para esto, es necesario determinar las locaciones potenciales en las cuales se pretende ubicar la planta de procesamiento del producto:

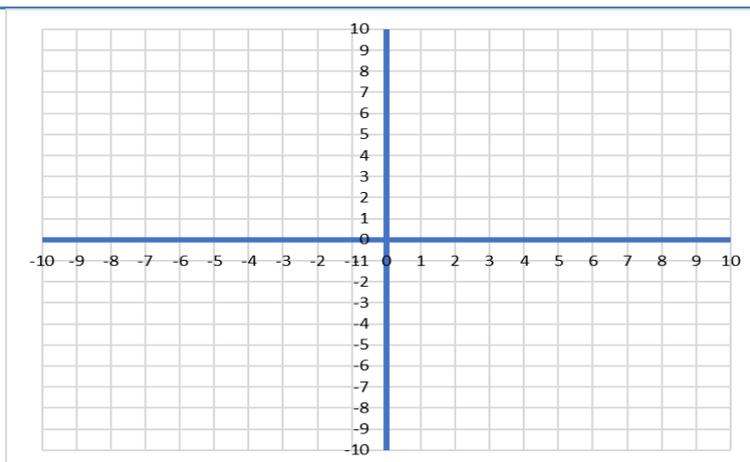
Gráfico 22. Mapa Político de Cantón Rumiñahui



Fuente: (Promo Rumiñahui, 2011)

Las zonas potenciales donde se pretende ubicar la planta de procesamiento son: Guangopolo, Conocoto, Sangolquí, Alangasí y La Merced; todas ellas pertenecen al Cantón de Rumiñahui. Posterior a ello hay que determinar un sistema coordenadas, en este caso se emplean escalas mínimas de -10 y máximas de 10 tanto para el eje X (horizontal), como para el eje Y (vertical)

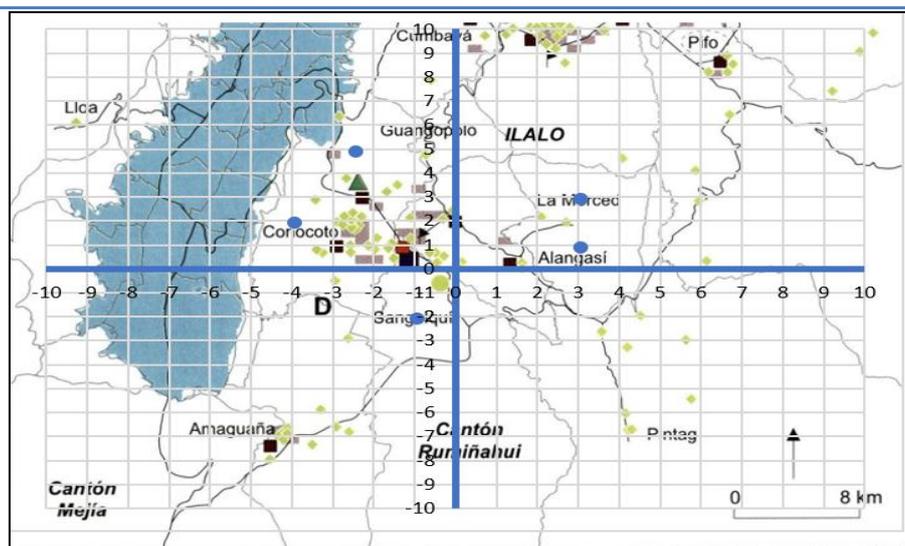
Gráfico 23. Plano Cartesiano Método Centroide



Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Una vez se cuente con el mapa de la ubicación geográfica y el plano cartesiano se los junta para determinar las coordenadas en X y Y, de cada una de las zonas donde se pretende establecer o poner la planta de procesamiento de la carne de camarón.

Gráfico 24. Localización Óptima del Proyecto



Fuente: (Promo Rumiñahui, 2011)

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Con la unión de los dos elementos anteriormente descritos se obtuvieron las siguientes coordenadas para X y Y, que en la gráfica se encuentran representadas por un círculo de color azul.

Tabla 20. Coordenadas Método del Centroide

Sector	Coordenada Eje X	Coordenada Eje Y
Guangopolo	-2.5	5
Conocoto	-4	2
Sangolquí	-1	-2
Alangasí	3	1
La Merced	3	3

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Una vez se conocen las coordenadas con las opciones potenciales para ubicar la planta es necesario determinar el costo del alquiler de la misma con valores aproximados de mercado en cada uno de los sectores.

Tabla 21. Coordenadas y Peso en \$ Método del Centroide

Sector	Coordenada Eje X	Coordenada Eje Y	Alquiler en \$ (mes)
Guangopolo	-2.5	5	\$1,500.00
Conocoto	-4	2	\$2,100.00
Sangolquí	-1	-2	\$1,800.00
Alangasí	3	1	\$1,350.00
La Merced	3	3	\$1,280.00

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Con estos valores se procede a construir el modelo de solución en DS for Windows y se tiene el siguiente resultado.

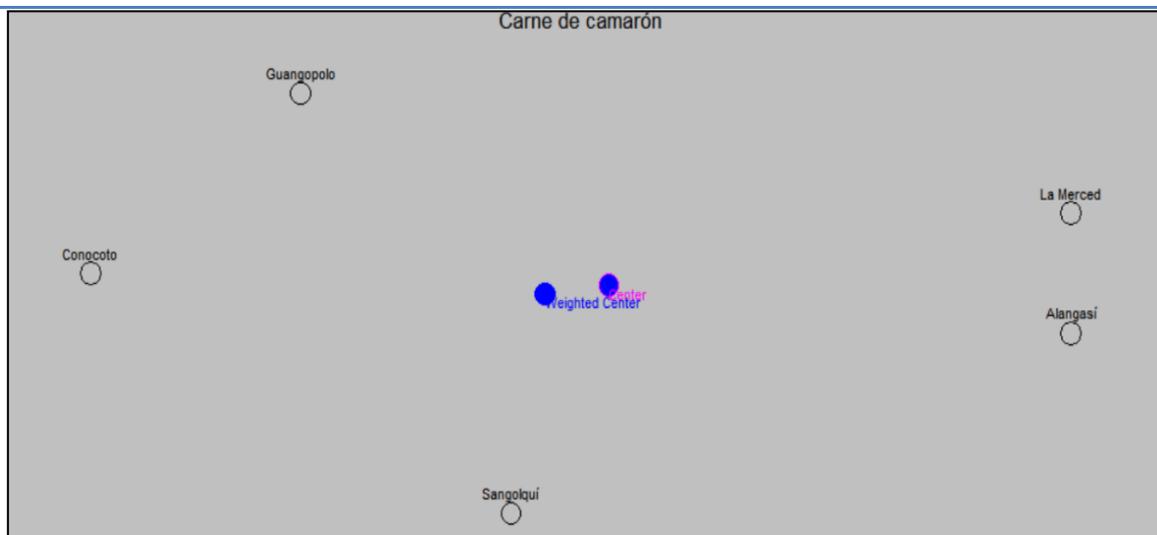
Gráfico 25. Resultado de localización óptima

Location Results					
Carne de camarón solution					
	Weight# trips	x-coord	y-coord	X multiplied	Y multiplied
Guangopolo	1,500.	-2.5	5.	-3,750.	7,500.
Conocoto	2,100.	-4.	2.	-8,400.	4,200.
Sangolquí	1,800.	-1.	-2.	-1,800.	-3,600.
Alangasí	1,350.	3.	1.	4,050.	1,350.
La Merced	1,280.	3.	3.	3,840.	3,840.
Total	8,030.	-1.5	9.	-6,060.	13,290.
Average		-0.3	1.8		
Weighted Average				-0.7547	1.655
Median	4,015.			-1.	2.

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

El punto más óptimo para establecer la planta de operaciones tiene la coordenada es: (-0.75, 1.65), basado en weighted average o centroide de acuerdo a la ilustración siguiente:

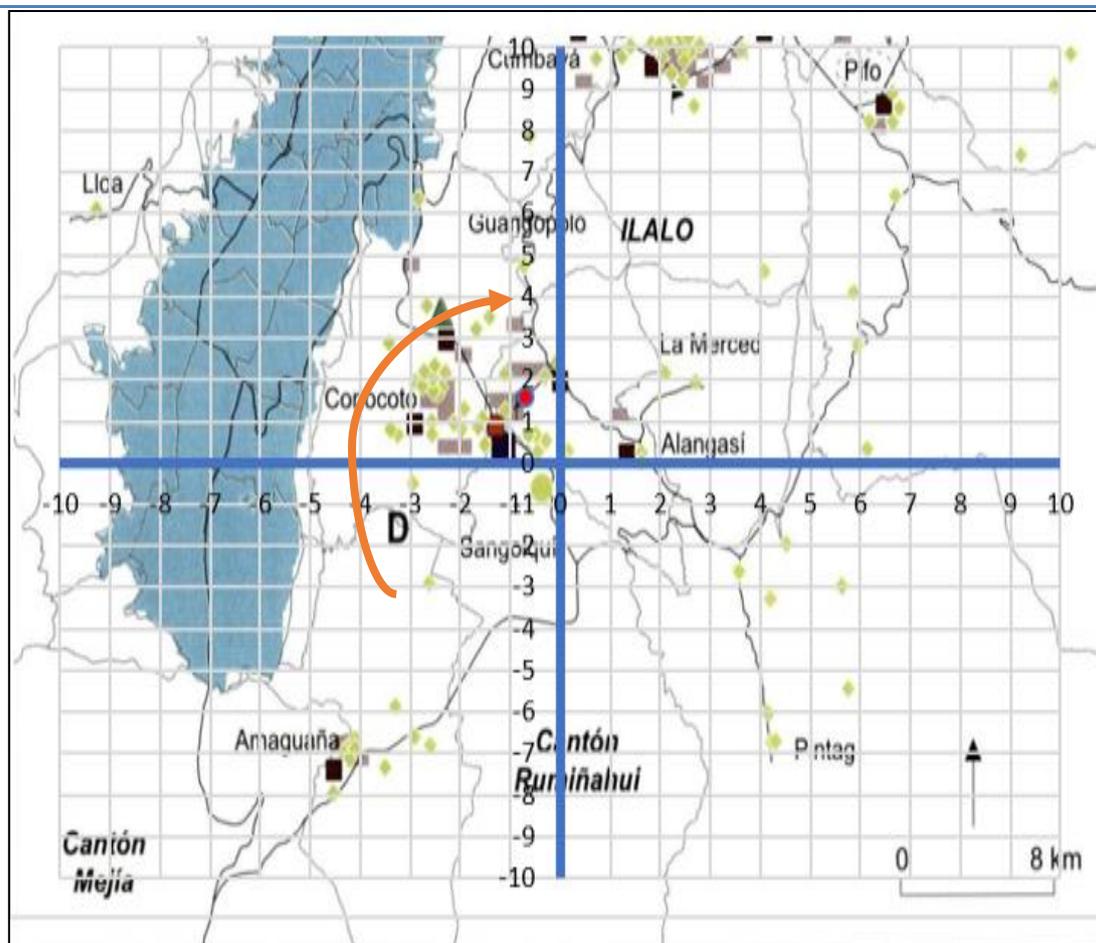
Gráfico 26. Punto de Ubicación ÓPTIMO



Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

A continuación, se reemplaza las coordenadas con el plano cartesiano del mapa de Rumiñahui.

Gráfico 27. Punto Óptimo



Punto óptimo (X, Y); (-0.75, 1.65)

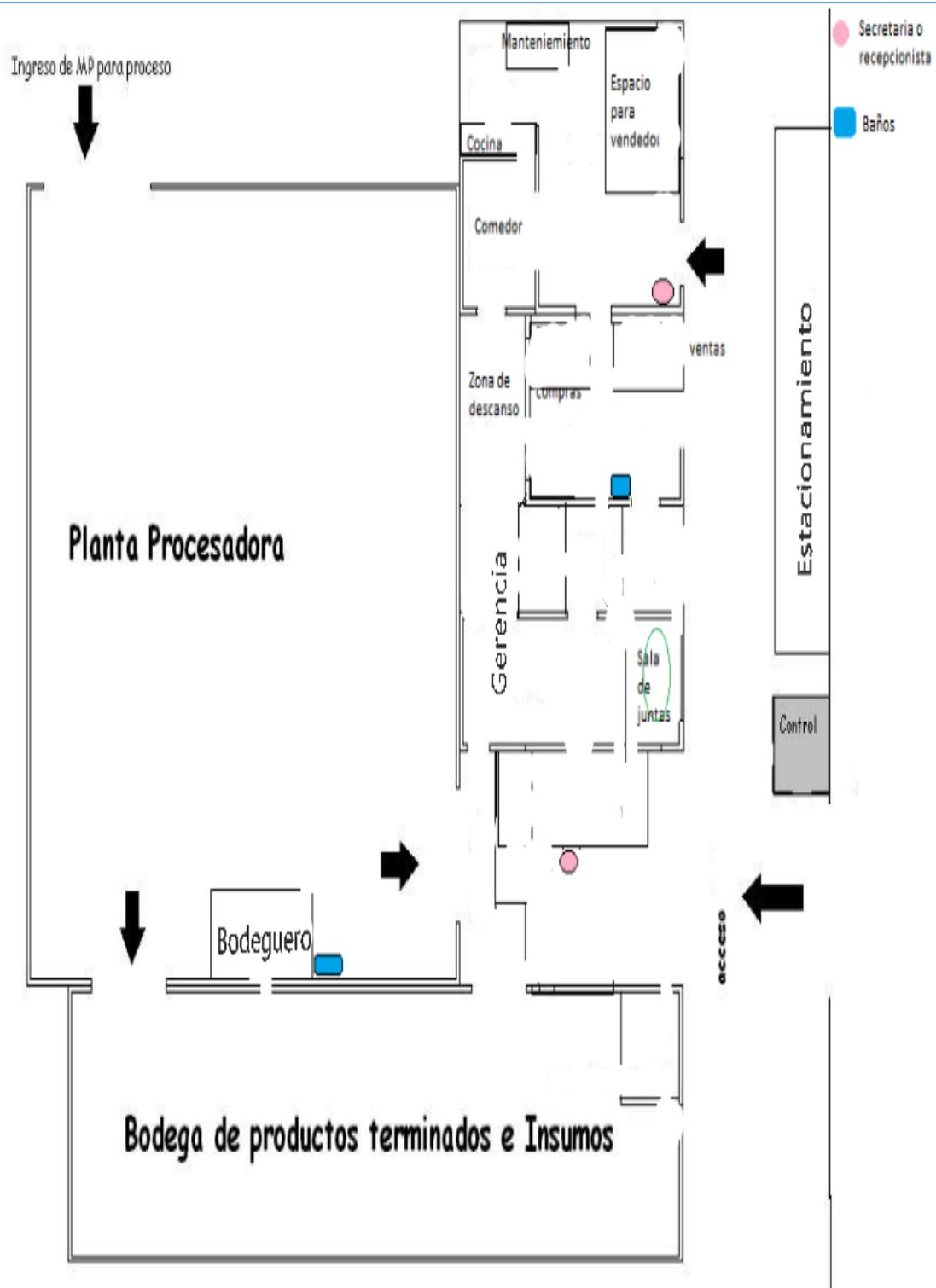
Fuente: (Promo Rumiñahui, 2011)

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

2.1.4 Ingeniería del Proyecto

De acuerdo con las coordenadas del punto óptimo corresponde al Sector del Valle de los Chillos – San Rafael, con locaciones más próximas las de Conocoto, Sangolquí y Alangasí. En el sector el arriendo promedio se encuentra entre los \$1,300 más dos meses de garantía. El ambiente o espacio físico destinado para el establecimiento de la planta cuenta con un área de 100 metros cuadrados, distribuidas en área de procesamiento y oficinas administrativas. La dirección de la planta se encuentra localizada en la Av. Ialó S/N y Río Curarai Esquina frente a la entrada del albergue San Juan de Dios.

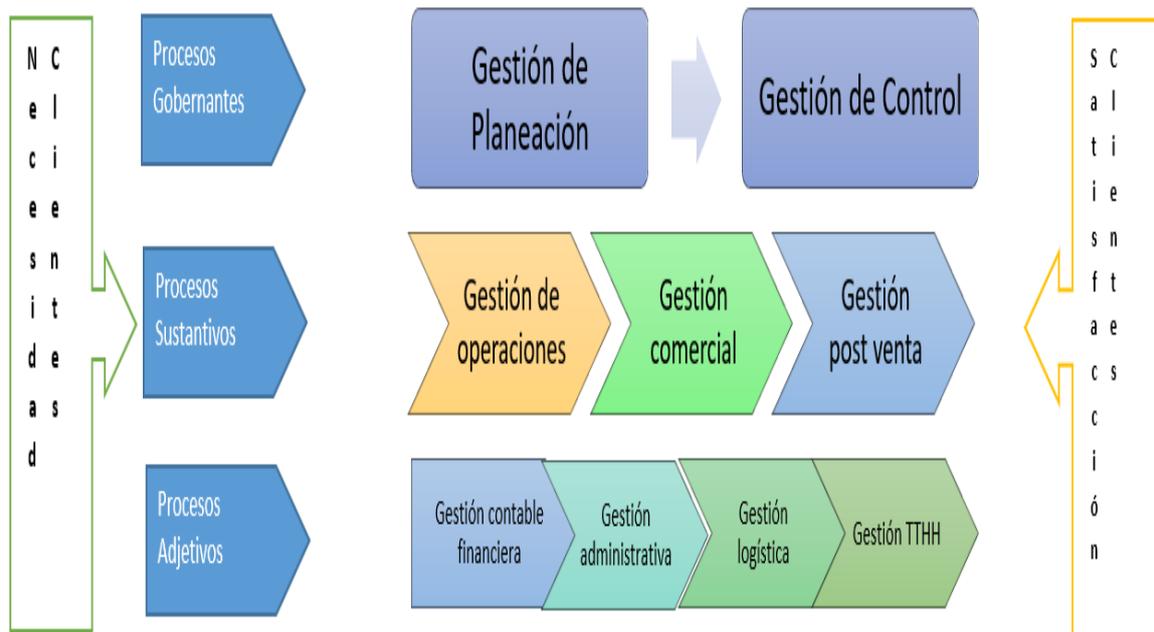
Gráfico 28. Layout de la planta



Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

2.1.5 Proceso productivo

Gráfico 29. Mapa de Procesos



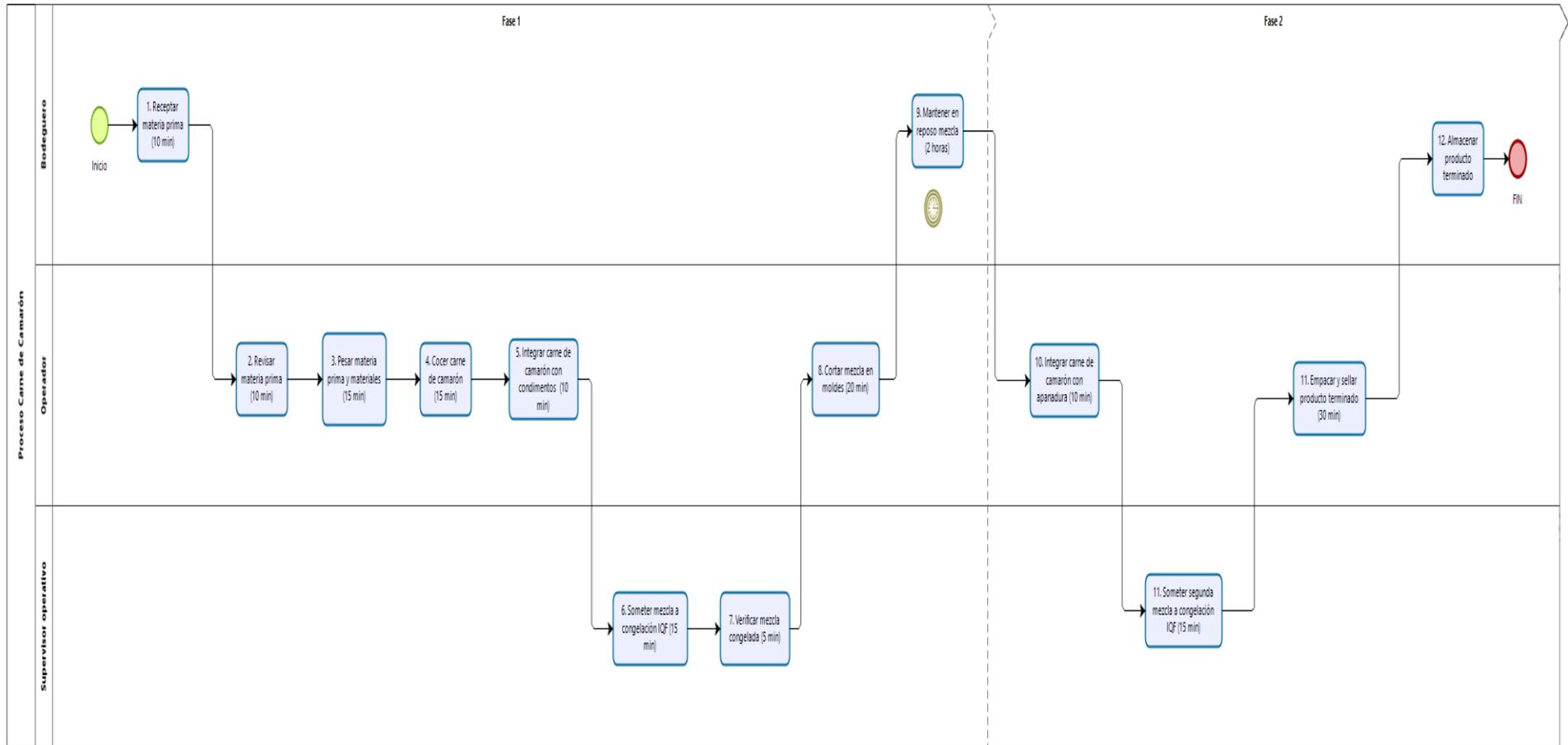
Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Procesos gobernantes: Procesos de alta gerencia en los que se encuentran la gestión de planeación y gestión de control.

Procesos sustantivos: Agregadores de valor en los que se encuentran gestión de operaciones o producción, gestión logística, gestión comercial y gestión de post venta.

Procesos adjetivos: También conocidos como procesos de apoyo, se encuentran gestión contable financiera, gestión administrativa en general y gestión de talento humano.

Gráfico 30. Proceso Productivo



Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

- El proceso productivo inicia con la recepción de materia prima es decir el camarón crudo congelado, desvenado y sin cabeza por parte del proveedor, esta actividad es realizada por el bodeguero de la empresa con un tiempo aproximado de duración de 10 min.
- Como segunda actividad el operario revisa que el producto recibido se encuentre en buenas condiciones, frescura, textura, y características organolépticas adecuadas, esta actividad toma alrededor de 10 min.
- La tercera actividad consiste en el pesado de la materia prima y materiales por parte del operario, esta actividad toma 15 min.
- Como cuarta actividad consiste en cocer la carne de camarón con la marmita, a cargo del operario, tiempo aproximado de cocción a fuego lento 15 min.
- La quinta actividad consiste en la integración de la carne de camarón moliéndola, con los condimentos, a cargo del operario, esta actividad toma alrededor de 10 min.
- La sexta actividad corresponde a la primera congelación y procesamiento de la mezcla realizada en la actividad 5, para ello se integra la pasta resultante en el equipo de congelación IQF, tiempo aproximado de espera 15 min. Esta actividad corre por cuenta del supervisor operativo.
- La séptima actividad consiste en la verificación de la primera mezcla congelada por parte del supervisor operativo, esta actividad toma 5 min.
- Como octava actividad se tiene el cortado de la pasta con moldes, a cargo del operador con un tiempo de 20 min.
- Novena actividad consiste en dejar reposar la pasta cortada por dos horas en refrigeración, a cargo del bodeguero. En esta actividad existe una demora de 2 horas.
- En la décima actividad del proceso se integra la carne de camarón con la apanadura, esta actividad es a cargo del operador de planta y toma alrededor de 10 min.
- La onceava actividad del proceso tributa a enviar a la mezcla de la pasta de carne con apanadura a una segunda congelación en el equipo IQF por 15 min. A cargo del supervisor operativo.
- Como penúltima actividad del proceso productivo, es la de empacar y sellar el producto terminado. A cargo del personal operativo con una duración de 30 min.
- La parte final del proceso corresponde al almacenamiento refrigerado en bodegas del producto por parte del bodeguero.

2.1.6 Equipo y Maquinaria

Para (Galindo, 2011)

La capacidad instalada se expresa a través de un indicador que refleja el número de unidades producidas por unidad de tiempo, está condicionado al número de máquinas y equipos que posee la empresa y volumen de producción que pueden llegar a generar en condiciones óptimas, teniendo en cuenta los tiempos de producción, materia prima, mano de obra directa disponible, entre otros. (pág. 93)

La capacidad instalada para la presente propuesta de modelo de negocio se centra en cinco pilares importantes como evento disparador para la adquisición posterior de activos en el equipamiento de la planta operativa productora de carne de camarón congelada para hamburguesas o snacks.

Los pilares o activos, mencionados con anterioridad contablemente corresponden a:

Máquinas y equipos: Corresponden a todos los activos que la empresa necesita para la producción o generación de propuesta de valor en búsqueda de constante satisfacción de necesidades de sus clientes; este tipo de activos pueden ser adquiridos de manera local, nacional o inclusive, a manera de importación.

Dentro de esta clasificación se plantea contar con la siguiente subdivisión de activos: **Equipo de Congelación IQF**

Características:

Capacidad de procesamiento 2,640 libras por hora, incluye válvulas, variabilidad de velocidades en una sola banda, compresor de 250 hp, hasta 30 toneladas para refrigeración. Costo aproximado \$25,000.

Gráfico 31. Sistema de Congelación IQF



Fuente: (Alibaba. com)

Balanza tipo plataforma

Características:

Funcionamiento electrónico (110 v), capacidad hasta 100 kg, altura 30 x 40 cm., plataforma de acero inoxidable, pesaje en libras y por kilos, panel o pantalla completamente digital, incluye cargador. Costo aproximado \$80.00.

Gráfico 32. Balanza plataforma



Fuente: (OLX, 2018)

Balanza digital**Características:**

Balanza con bandeja de plástico con alta duración, capacidad hasta 30 kg., dimensiones 13 cm x 35 cm x 33 cm (alto, profundidad y ancho). Costo aproximado \$175.00.

Gráfico 33. Balanza digital

Fuente: (OLX, 2018)

Mesas de acero inoxidable (3)**Características:**

Mesas de acero inoxidable, altura 1.30 m. Costo aproximado por 3 unidades \$760.00.

Gráfico 34. Mesas acero

Fuente: (OLX, 2018)

Molino de Carne (Camarón)

Características:

Molino para procesamiento de cualquier tipo de cárnico, motor de 1 hp (monofásico), capacidad de procesamiento hasta 90 kg x hora, está compuesto de acero inoxidable, 2 discos, 1 cuchilla, 1 empujador para alimentos, 1 embutidor de alimentos. Costo aproximado \$620.00.

Gráfico 35 Molino de carne



Fuente: (OLX, 2018)

Marmita acero inoxidable

Características:

Marmita material acero quirúrgico T304, calidad alemana. Capacidad para 1,000 litros. Costo aproximado \$1200.00.

Gráfico 36. Marmita acero inoxidable



Fuente: (Mercado Libre, 2018)

Selladora térmica de fundas

Características:

Dimensión de 40 cm., funciona con 110 v., modelo de mesa. Costo aproximado \$33.00.

Gráfico 37. Selladora térmica



Fuente: (OLX, 2018)

Congeladores (3)

Características:

Dimensión de alto 85 cm., ancho 130 cm., profundidad 70 cm, marca Electrolux, capacidad de 380 litros. Costo aproximado por unidad \$425.00.

Gráfico 38. Congelador



Fuente: (Mercado Libre, 2018)

2.1.7 Muebles y Enseres

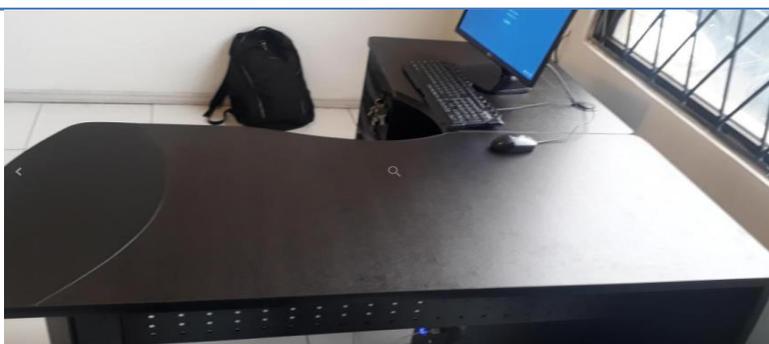
Muebles y enseres: correspondientes a sillas, archivadores, mesas de trabajo, escritorios, archivadores, etc. que son utilizados en el diario quehacer de la función administrativa de la empresa.

Equipo mobiliario (5 piezas)

Características:

Escritorio para gerencia, escritorio para operativo, cuatro cubículos para personal operativo, mueble para cafetería o archivo, archivador vertical metálico. Costo aproximado de todo el equipo \$500.00.

Gráfico 39. Equipo mobiliario



Fuente: (OLX, 2018)

Sillas De Espera Tripersonal PVC

Características:

Silla Tripersonal, 3 plazas, espaldar y asientos en PVC, mueble multiuso. Costo aproximado \$140.

Gráfico 40. Sillas de espera



Fuente: (OLX, 2018)

Sillas de oficina (8)

Características:

Sillas de oficina ergonómicas para oficina. Costo aproximado \$29 por cada unidad.

Gráfico 41. Sillas de oficina



Fuente: (OLX, 2018)

2.1.8 Equipos de computación

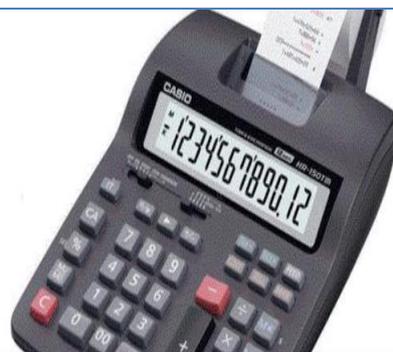
Equipos de oficina: corresponden a todos los activos que se requieren para la función administrativa de la empresa.

Sumadora (Calculadora)

Características:

Modelo HR – 150TM, marca Casio, dimensiones 6.5 cm x 19.5 cm x 27.5 cm. (alto, ancho y largo), impresión en dos colores. Costo aproximado \$78.00.

Gráfico 42. Calculadora Sumadora



Fuente: (Mercado libre, 2018)

Teléfono (2)

Características:

Dos teléfonos inalámbricos con base, marca Panasonic, modelo KX-TGC222, contestadora automática, caller ID, color negro. Costo aproximado \$78.00.

Gráfico 43. Teléfonos de oficina



Fuente: (Mercado Libre, 2018)

Computadoras portátiles (2)

Características:

Laptop Portátil Dell Core I3 6ta Gen 8gb 1tb Led 14, I5 i7. Costo aproximado por los dos equipos \$1,2010.

Gráfico 44. Computador Laptop



Fuente: (OLX, 2018)

Impresora multifunción

Características:

Impresora multifunción modelo Epson L395, peso 5.1 kg, dimensiones altura: 20 cm, ancho: 15 cm, profundidad: 15 cm, tinta continua, wi-fi. Costo aproximado \$259.

Gráfico 45. Impresora



Fuente: (OLX, 2018)

2.1.9 Utensilios

Utensilios e implementos

Canastillas de plástico (10)

Características:

Canastillas de plástico. Costo aproximado por 10 unidades \$12.00

Gráfico 46. Canastilla de plástico



Fuente: (Mercado Libre, 2018)

Moldes para hamburguesa (2)

Características:

Moldes para cortar hamburguesas. Costo aproximado por 10 unidades \$9.13

Gráfico 47. Moldes de hamburguesa



Fuente: (Mercado Libre, 2018)

2.1.10 Vehículos

Mini Van (MPV) FawActis V80 Full

Características:

Tracción 4 x2, año 2015, dirección hidráulica, motor 1.5 a gasolina. Costo aproximado \$11,500.

Gráfico 48. Vehículo



Fuente: (OLX, 2018)

2.2 Plan de comercialización para la apertura de la empresa “Golden Shrimp” productora y comercializadora de hamburguesas con carne de camarón.

De acuerdo a los resultados de la entrevista (Anexo 2), donde se realiza la misma a encargados responsables de la parte de marketing y ventas en varias cadenas de supermercados como Megamaxi, Supermaxi, Aki y Santa María donde todos expresan que están interesados en productos congelados pre cocidos y expresan una cantidad de producto ofertado que se encuentra señalado en el análisis de oferta; además expresan que estarían interesados en la hamburguesa de carne de camarón y las estrategias son construidas en base a las respuestas de la entrevista y en conjunto con los entrevistados.

2.2.1 Precio

Para identificar estrategias para el precio se realiza una recolección de datos secundarios como también primarias a través de la encuesta realizada en la investigación de mercado, se puede identificar que en el país se encuentra una sola empresa que produce el mismo producto del presente estudio y es la “Exportadora Industrial Pesquera Santa Priscila”; se puede evidenciar que el precio de venta al público es de 5.80 centavos de dólar las 4 unidades en caja mientras que en la encuesta el precio sugerido por el producto se encuentra en el rango de 5 a 6 dólares por tanto tomando en cuenta estos factores y el precio de producción del producto el precio se lo sitúa en 3.09 dólares siendo una estrategia de ingreso al tener un precio más conveniente que la competencia y con la misma presentación y calidad.

2.2.2 Comercialización

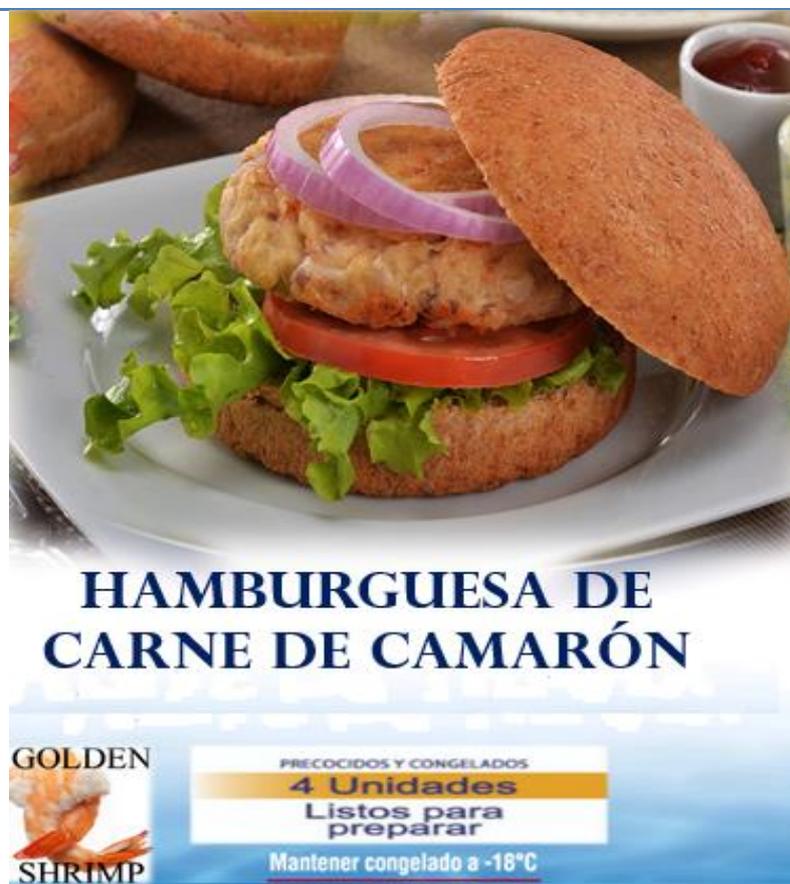
La empresa “Golden Shrimp” para comercializar su producto de hamburguesas de carne de camarón se guía por el estudio de mercado donde se señala que el 59% de sus compradores lo desea adquirir en los supermercados como Megamaxi, Supermaxi, Aki y Santa María por tanto el canal de distribución es indirecto, pedidos directos a la empresa y el producto vendido a través de los supermercados además se sigue al estudio de mercado para una estrategia de venta directa con pequeñas tiendas de barrio a través de venta directa.

2.2.3 Promoción

Al conocer lo difícil que es el mercado al cual pretendemos ingresar la empresa “Golden Shrimp” ha diseñado las siguientes promociones tanto indirectamente como directamente:

- Dependiendo de la cantidad de producto de carne de camarón pedido por los supermercados (canal de distribución directo), se reduce el margen de ganancia de la empresa en un 10 al 25% para que este valor se constituya en la ganancia de los supermercados.
- En cuanto a las tiendas de barrio (canal de distribución indirecto), de acuerdo el margen de ganancia se reduce entre un 25 – 30% por cuanto se utiliza la venta directa de la empresa.

Gráfico 49. Promoción



Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

2.2.4 Publicidad

La publicidad que hará la empresa “Golden Shrimp” para poder dar a conocer la marca y su producto, el mismo que es comercializado mediante los supermercados y tiendas a través de las siguientes herramientas de publicidad:

- Hojas volantes y degustaciones
- Publicidad en redes sociales (Facebook, twitter, whatsapp)
- Publicidad mediante correos electrónicos

Hojas volantes:

Se establecer el sistema de volanteo al ingreso de los principales centros comerciales del Valle de los Chillos y lugares de concurrencia masiva con el fin de dar a conocer el producto, las hojas volantes están acompañadas de una degustación gratuita del producto.

Publicidad en redes sociales

Una de las formas más fáciles y menos costosas y de accesos masivo son las redes sociales y por esta razón se las utilizaran en este proyecto a través de Facebook, twitter y página web.

El presupuesto de marketing o de comercialización se encuentra desglosado en el estudio financiero del presente documento, proyectado a cinco años de operación.

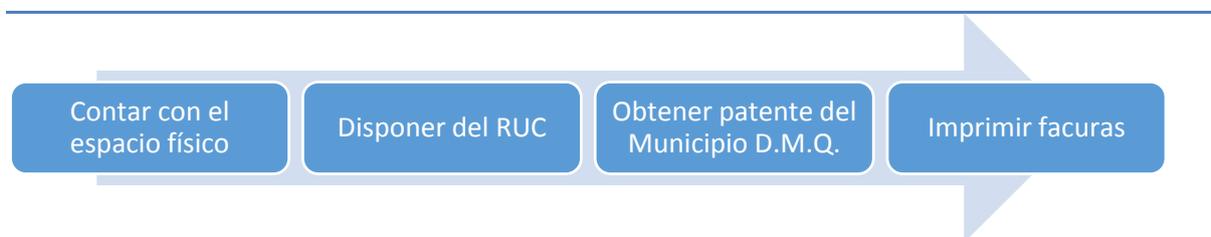
2.3 Estudio Administrativo

2.3.1 Determinación de la forma jurídica

El proyecto como unidad de negocio centra sus acciones de registro y constitución legal a manera de emprendimiento cuya estructura está basada en el modelo de constitución de empresas que sugiere la Cámara de Comercio de Quito.

Como lo afirma (Cámara Comercio del Quito, 2017) los pasos para operar como persona natural en el emprendimiento de un negocio deben cumplir con el siguiente proceso:

Gráfico 50. Constitución de empresa



Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Es importante que para los trámites de constitución de empresa se opte por los requisitos de persona natural. Adicionalmente, se requieren permisos como el LUAE cuya solicitud se encuentra en la sección de Anexos, y así también el permiso de funcionamiento emitido por el MSP, para la homologación HCCP es necesario cumplir con los siguientes requisitos:

Copia del Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura o certificaciones de inocuidad alimentaria que incluyan como pre – requisito las Buenas Prácticas de Manufactura, emitido por el Organismo de evaluación de la conformidad acreditado o reconocido por el Servicio de Acreditación Ecuatoriano (SAE) nacional o extranjero;

Certificado de acreditación y alcance del Organismo de evaluación de la conformidad acreditado o reconocido por el Servicio de Acreditación Ecuatoriano (SAE);

Declaración de las líneas certificadas, tipo de alimento y cada una de las presentaciones de los alimentos procesados dentro del alcance de la certificación. Tomar en cuenta las líneas dispuestas en el Instructivo externo del Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura. (Ecuador, Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria)

2.3.2 Filosofía Corporativa

Nombre Comercial o Razón social

“Golden Shrimp”

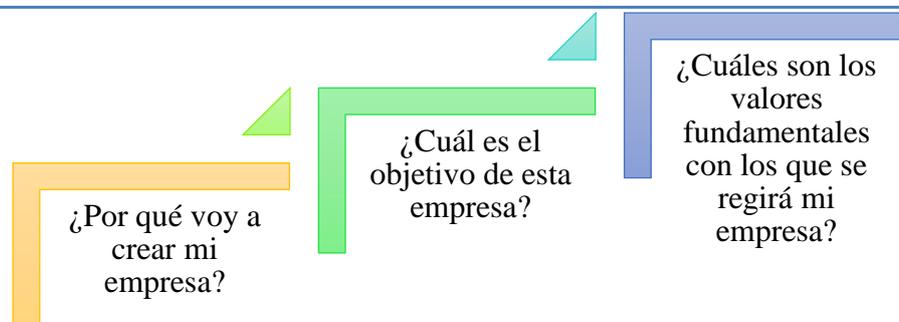
Empresa dedicada a la elaboración y comercialización al por mayor y menor de productos congelados (carne de camarón para hamburguesas).

2.3.3 Misión y Visión

Misión:

Cuando un empresario construye una empresa, la cual es el origen de un proyecto, debe plantearse las siguientes preguntas, para establecer la razón de la empresa o proyecto y cuál su objetivo:

Gráfico 51. Misión Empresarial



Fuente: (Galindo, 2011)

- ¿Por qué voy a crear mi empresa?: Constituye determinar la actividad generadora de valor por la cual el proyecto satisface una necesidad previamente, identificada.
- ¿Cuál es el objetivo de esta empresa?: Definición de la razón de ser de la idea de negocio.
- ¿Cuáles son los valores fundamentales con los que se regirá mi empresa?: Descripción detallada de todos los principios y valores corporativos con los que empresa pretende disponer.

Además, debe cumplir con estos requisitos:

La MISIÓN debe ser motivadora, transmitiendo entusiasmo para con sus colaboradores, clientes, socios y la sociedad como tal, empleando los valores corporativos anteriormente mencionados.

La MISIÓN debe ser específica, definiendo su objetivo de creación, siendo sumamente específica y clara a fin de evitar confusiones entre sus clientes (interno y externo), con lo que respecta a su naturaleza.

La MISIÓN debe identificar sus mercados, es decir, contando con una adecuada segmentación del dicho de mercado o industria a la que pertenece.

Redacción de la Misión:

La empresa GOLDEN SHRIMP, presenta una mezcla alternativa de snack proteínico para el consumo de carne de camarón pre cocida para acompañar a cualquier plato, disponiendo productos frescos, procesos rigurosos de calidad y siempre buscando la satisfacción de sus colaboradores, clientes y sociedad como tal.

Visión:

“Es un conjunto de ideas generales que permiten definir claramente, a dónde quiere llegar la empresa o proyecto futuro, mediante proyecciones descriptivas y cuantitativas, las cuales deben estar alineadas con la misión empresarial.” (Galindo, 2011)

Redacción de la Visión:

La empresa GOLDEN SHRIMP, se proyecta para los próximos cinco años (2022), como una empresa sólida, socialmente responsable, y con una participación relativa del mercado importante en la industria de mariscos congelados con precio justo y calidad de producto.

2.3.4 Tamaño de la empresa

“Dependiendo de la actividad económica hacia la cual está dirigido el proyecto, ya sea a nivel industrial, comercial o de servicios, se puede clasificar de acuerdo al patrimonio, o número de empleados.” (Galindo, 2011)

Para efectos de la empresa GOLDEN SHRIMP, se determina su tamaño en función a la clasificación de empresas emitida por la Superintendencia de Compañías “Microempresa: Entre 1 a 10 trabajadores o Ingresos entre \$100.001,00 y \$1'000.000,00”

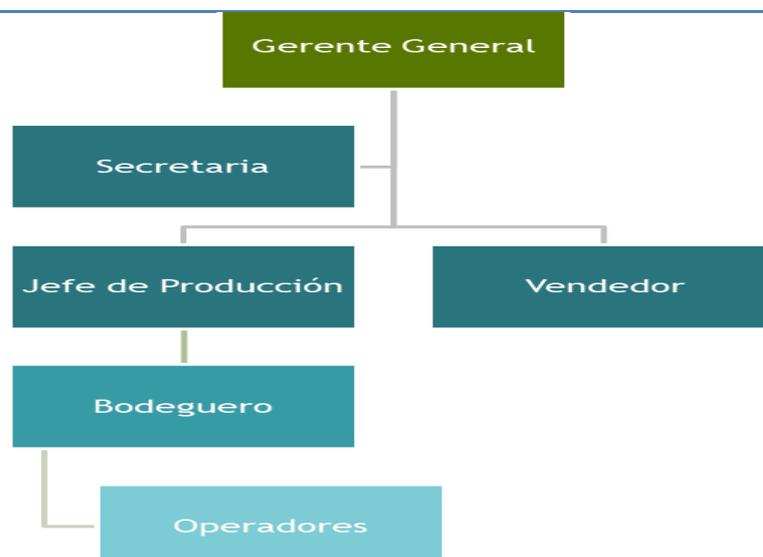
2.3.5 Estructura organizacional

Organigrama

Refleja la estructura de la empresa, en cuanto a funciones y relaciones que desempeña cada uno de los empleados; aquí se definen las tareas, atribuciones y funciones de cada uno de los cargos asignados a los trabajadores de la organización. Existen varios modelos para representar el organigrama de una empresa, generalmente están diseñados en niveles jerárquicos y van desde la alta dirección hasta los cargos operativos. (Galindo, 2011)

El tipo de organigrama que se utiliza para el proyecto es uno de carácter funcional en el mismo, se detallan todos los cargos que se plantea contar para la realización del negocio propuesto.

Gráfico 52. Organigrama del proyecto



Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

2.3.6 Estructura de Sueldos

Para iniciar con el proyecto de la elaboración de carne de camarón para hamburguesas se pretende disponer de la siguiente nómina de empleados:

Tabla 22. Estructura de sueldos y salarios

Detalle	Dimensión	Sueldo Neto (mensual)	Sueldo Neto (anual)	Beneficios de Ley						Total Sueldo Más Beneficios (Anual)
				IESS Personal	IESS Patronal	Décimo cuarto	Décimo tercer	Vacaciones	Fondos de Reserva	
Operador 1	Operativa	\$400.00	\$4,800.00	\$453.60	\$549.60	\$400.00	\$400.00	\$200.00	\$400.00	\$5,896.00
Operador 2	Operativa	\$400.00	\$4,800.00	\$453.60	\$549.60	\$400.00	\$400.00	\$200.00	\$400.00	\$5,896.00
Bodeguero	Operativa	\$450.00	\$5,400.00	\$510.30	\$618.30	\$450.00	\$450.00	\$225.00	\$450.00	\$6,633.00
Jefe Producción	Operativa	\$700.00	\$8,400.00	\$793.80	\$961.80	\$700.00	\$700.00	\$350.00	\$700.00	\$10,318.00
Vendedor	Comercial	\$650.00	\$7,800.00	\$737.10	\$893.10	\$650.00	\$650.00	\$325.00	\$650.00	\$9,581.00
Secretaria	Administrativa	\$500.00	\$6,000.00	\$567.00	\$687.00	\$500.00	\$500.00	\$250.00	\$500.00	\$7,370.00
Gerente	Administrativa	\$900.00	\$10,800.00	\$1,020.60	\$1,236.60	\$900.00	\$900.00	\$450.00	\$900.00	\$13,266.00
TOTAL SUELDOS:										\$58,960.00

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Para el cálculo de la cuenta de sueldos se toma en consideración un robo de nómina mensual incluyendo los beneficios de ley tales como los aportes al Instituto de Seguridad Social que para el caso del IESS personal se descuenta el 9.45% del sueldo mensual del trabajador y la empresa paga el IESS Patronal con un 11.15% así mismo del sueldo del empleado. Otros rubros tomados en cuenta son el décimo tercer y cuarto sueldo, vacaciones y fondos de reserva, todo lo anteriormente mencionado corresponde a los gastos o egresos de sueldos o salarios para el año 1 de operación del proyecto.

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS FINANCIERO

Es aquel que toma en consideración la manera como se obtienen y pagan los recursos financieros utilizados en el proyecto, sin considerar el modo como se distribuyen las utilidades que ha generado el mismo. Los costos, gastos y utilidades constituyen el flujo financiero; y su valor residual es igual al valor residual de la evaluación económica (Galindo, 2011)

3.1 Inversión Inicial

3.1.1 Inversión en Activos

Se definen las inversiones en activos de acuerdo con los ítems descritos en el estudio técnico:

Tabla 23. Inversiones en activos

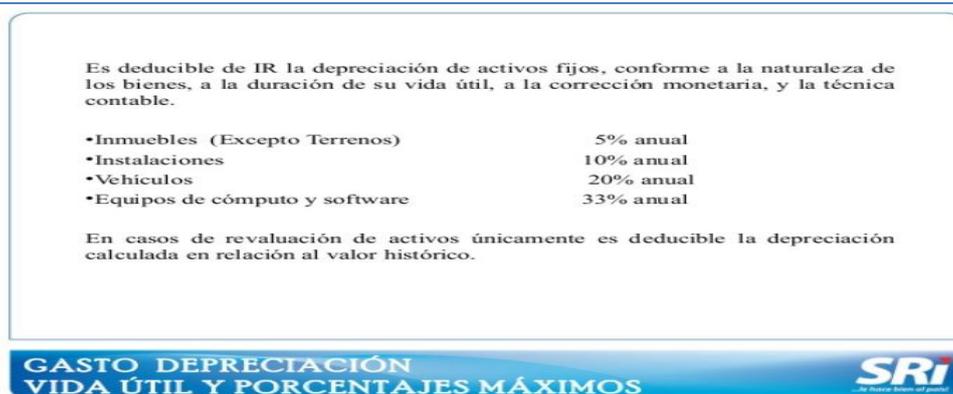
Activos Fijos	Cantidad	Precio Unt.	total
Utensilios e implementos			
Canastillas de plástico	10	\$12.00	\$120.00
Moldes de hamburguesa	2	\$9.13	\$18.26
Total			\$138.26
Equipos de Oficina			
Sumadora (Calculadora)	1	\$78.00	\$78.00
Teléfono	2	\$39.00	\$78.00
Computadoras portátiles	2	\$605.00	\$1,210.00
Impresora multifunción	1	\$259.00	\$259.00
Total			\$1,625.00
Mobiliarios			
Sillas de Espera	1	\$140.00	\$140.00
Sillas de oficina	8	\$29.00	\$232.00
Equipo mobiliario (5 piezas)	1	\$500.00	\$500.00
Total			\$872.00
Máquinas y Equipos			
Congelador	3	\$425.00	\$1,275.00
Selladora térmica de fundas	1	\$33.00	\$33.00
Marmita de acero	1	\$1,200.00	\$1,200.00
Molino de Carne	1	\$620.00	\$620.00
Mesas de acero	3	\$253.33	\$759.99
Balanza digital	1	\$175.00	\$175.00
Balanza plataforma	1	\$80.00	\$80.00
Equipo de congelación IQF	1	\$25,000.00	\$25,000.00
Total			\$29,142.99
Vehículos			
Mini Van (MPV) Faw Actis V80 Full	1	\$11,500.00	\$11,500.00
Total Activo Fijo			\$11,500.00
Total Activo Fijo			\$ 43,278.25

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Depreciación de Activos:

Para el cálculo de la cuenta depreciación se toma como referencia la vida útil y depreciación según lo indica el Servicio de Rentas Internas SRI:

Gráfico 53. Gasto, Depreciación, Vida Útil



Fuente: (Ecuador, Servicio de Rentas Internas, 2017)

Tabla 24. Depreciación de activos

Depreciación de Activos Fijos	Vida útil	Valor adquisitivo	Valor de depreciación
Utensilios e implementos			
Canastillas de plástico	10	\$120.00	\$12.00
Moldes de hamburguesa	10	18.26	0.55
Equipos de Oficina			
Sumadora (Calculadora)	5	\$78.00	\$15.60
Teléfono	5	\$78.00	\$15.60
Computadoras portátiles	3	\$1,210.00	\$403.33
Impresora multifunción	5	\$259.00	\$51.80
Mobiliarios			
Sillas de Espera	10	\$140.00	\$14.00
Sillas de oficina	10	\$232.00	\$23.20
Juego de sillas y mesa de reuniones	10	\$500.00	\$50.00
Máquinas y Equipos			
Congelador	5	\$1,275.00	\$255.00
Selladora térmica de fundas	5	\$33.00	\$6.60
Marmita de acero	10	\$1,200.00	\$120.00
Molino de carne	5	\$620.00	\$124.00
Mesas de acero	10	\$759.99	\$76.00
Balanza digital	5	\$175.00	\$35.00
Balanza plataforma	10	\$80.00	\$8.00
Equipo congelación IQF	10	25000.00	2500.00
Vehículos			
Mini Van (MPV) Faw Actis V80 Full	10	\$11,500.00	\$1,150.00
Total anual			\$ 4,860.68

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Tabla 25. Depreciación y acumulada

DEPRECIACION ANUAL		COSTO TOTAL	
<i>Utensillios e implementos</i>		\$12.55	\$ 138.26
<i>Equipos de Oficina</i>	\$	486.33	\$ 1,625.00
<i>Mobiliarios</i>	\$	87.20	\$ 872.00
<i>Maquinarias y Equipos</i>		\$3,124.60	\$ 29,142.99
<i>Vehículos</i>	\$	1,150.00	\$ 11,500.00
TOTAL DE DEPRECIACION	\$	4,860.68	\$ 43,278.25

Elaborado por: Manuel Cruz Chano

3.1.2 Capital de Trabajo

Tabla 26. Capital de Trabajo

Capital de Trabajo	
Ingresos	\$ 308,502.00
Egresos	\$ 251,238.30
Saldos	\$ 57,263.70

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Es el efectivo del cual el proyecto requiere para empezar a realizar su labor operativa, es un activo utilizado en la fase de instalación o implementación del plan de negocio.

El capital de trabajo para el año uno es de \$57,263.70, resultante de la resta entre ingresos año 2018 y egresos año 2018.

3.2 Financiamiento

A fin de conocer la estructura de financiamiento del proyecto se utiliza el estado de situación financiera:

Tabla 27. Estado de Situación Financiera del proyecto

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA INICIAL			
Al 01 de abril del 2017			
Activos		Pasivos	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Efectivo	\$ 57,262.43	Préstamo de consumo (40%)	\$ 49,062.89
Total Activo Corriente	\$ 57,262.43	Total pasivos Corriente	\$ 49,062.89
ACTIVO FIJO		PATRIMONIO	
Inventarios	16,416.56	PATRIMONIO	73,594.34
Equipos de Oficina	1,625.00	PATRIMONIO	\$ 73,594.34
Mobiliarios	872.00		
Maquinarias y Equipos	29,142.99		
Utensillos	138.26		
Vehículos	11,500.00		
Total de Activo fijo	\$ 59,694.81		
ACTIVO DIFERIDO			
Arrendos prepagados (garantía 2 meses)	\$ 2,600.00		
Permisos de funcionamiento prepagados	\$ 100.00		
Fondo para I + D	\$ 3,000.00		
Total de activo diferido	\$ 5,700.00		
TOTAL DE ACTIVO	\$ 122,657.24	TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	\$ 122,657.24

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

El estado de situación inicial corresponde a un resumen de toda la información financiera descrita a lo largo del presente capítulo, entre las principales cuentas están la de efectivo que obtiene el valor del capital de trabajo, la cuenta de inventarios corresponde al 10% de la producción en USD mensual como política de producción, el total de activos fijos; el pasivo corriente de un préstamo por consumo de \$49,062.09 como crédito para financiamiento. En otras palabras; el 60% del proyecto es financiado de manera propia y el restante 40% por crédito para consumo.

3.3 Sueldos y Salarios proyectada

Para definir la estructura de sueldos proyectada se toma como base la nómina que se plantea en el año uno de operación con un incremento anual del 5% (crecimiento de la industria + índice de inflación anual).

Tabla 28. Estructura de sueldos proyectada del proyecto

Cargo	Importe de Sueldos					Totales proyectado
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Operador 1	\$5,896.00	\$6,190.80	\$6,500.34	\$6,825.36	\$7,166.62	\$32,579.12
Operador 2	\$5,896.00	\$6,190.80	\$6,500.34	\$6,825.36	\$7,166.62	\$32,579.12
Bodeguero	\$6,633.00	\$6,964.65	\$7,312.88	\$7,678.53	\$8,062.45	\$36,651.51
Jefe de producción	\$10,318.00	\$10,833.90	\$11,375.60	\$11,944.37	\$12,541.59	\$57,013.46
Vendedor	\$9,581.00	\$10,060.05	\$10,563.05	\$11,091.21	\$11,645.77	\$52,941.07
Secretaria	\$7,370.00	\$7,738.50	\$8,125.43	\$8,531.70	\$8,958.28	\$40,723.90
Gerente	\$13,266.00	\$13,929.30	\$14,625.77	\$15,357.05	\$16,124.91	\$73,303.02
Total año 1	\$58,960.00					

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

3.4 Amortización de financiamiento

Tabla 29. Amortización de financiamiento

TABLA DE AMORTIZACION ANUAL				
PERIODO	PAGO	INTERES	CAPITAL	SALDO
0				\$ 49,062.89
1	\$13,438.98	5,637.33	7,801.66	41,261.24
2	\$13,438.98	4,740.92	8,698.07	32,563.17
3	\$13,438.98	3,741.51	9,697.48	22,865.70
4	\$13,438.98	2,627.27	10,811.71	12,053.98
5	\$13,438.98	1,385.00	12,053.98	0.00

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

El financiamiento por deuda asciende a \$49,062.89 con un interés del 11.49% anual, capitalizable en períodos anuales.

3.5 Costos

Tabla 30. Estructura de Costos

Proyección de costo de ventas a cinco años				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$164,165.62	\$172,373.90	\$180,992.59	\$190,042.22	\$199,544.33

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Para el primer año de operación se tiene un costo de producción o de venta por \$164,165.62, para los próximos años se incrementa este valor en un 5%.

3.6 Gastos

Tabla 31. Estructura de Egresos

COSTOS OPERACIONALES	Año 1
COSTO DE VENTA	\$164,165.62
GASTOS FIJOS	
SUELDOS	\$ 58,960.00
ENERGIA ELECTRICA	\$ 720.00
TELÉFONO	\$ 360.00
GAS	\$ 672.00
AGUA	\$ 840.00
ARRENDAMIENTO	\$ 15,600.00
PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO	\$ 300.00
MANTENIMIENTO	\$ 360.00
PLAN DE MARKETING	\$ 1,500.00
DEPRECIACIÓN	\$ 4,860.68
TOTAL GASTOS FIJOS	\$ 84,172.68
TOTAL GASTOS	\$248,338.30

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

La estructura de egresos se compone del costo de venta para el año uno, por un valor de \$164,165.62, y de los gastos fijos de sueldos, obtenidos en base a la estructura de sueldos anteriormente revisada, servicios básicos y mantenimiento contabilizados a 12 meses, el arriendo a 12 meses, así como también tomados en cuenta dos meses adicionales por concepto de garantía, el plan de marketing para el año uno y la depreciación anual. El total de egresos para el año uno es de \$251,238.30.

3.7 Punto de Equilibrio

Se conoce al punto de equilibrio como la igualdad entre los ingresos totales y los costos y gastos totales de la empresa. Es el punto en el cual se recupera la inversión y empieza a originarse utilidad.

Tabla 32. Punto de equilibrio del proyecto

Información de los Estados Financieros	
Costo Fijo Total	\$ 74,980.68
Costo de Venta	164,165.62
Ventas Totales	308,502.00
Precio unitario	5.80
Costo Variable unitario	3.09
Intereses	2,346.48

PEO(UNIDADES)=	32,019 unidades ventas
-----------------------	---------------------------

PEO(\$)=	\$ 185,466.37
-----------------	---------------

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

El punto de equilibrio para el presente proyecto se alcanza cuando se vendan 32,019 paquetes del producto terminado o se alcance un volumen de ventas de \$185,466.37.

3.8 Ingresos

A fin de determinar los ingresos del proyecto se trabaja con la siguiente información operacional y de ventas.

Tabla 33. Ingresos del proyecto

Capacidad de producción anual	53190
Costo de producción	\$ 3.09
Precio de venta al público	\$ 5.80
Incremento porcentual	5%

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

El presupuesto de ventas se establece en unidades de manera inicial, una vez establecido el costo de producción se procede a fijar el P.V.P. para a posteriori proyectar los ingresos para el número de años de operación.

El ingreso del proyecto se compone por la capacidad de producción que se pretende contar hacia al año uno (53,190 unidades de producto terminado), así como también el costo

productivo (\$3.09), el precio de venta al público se fija en \$5,80 y finalmente, el incremento porcentual por cada año de operación es de un 5%.

Tabla 34. Proyección de Ventas

Proyección de ventas a cinco años				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$ 308,502.00	\$ 323,927.10	\$ 340,123.46	\$ 357,129.63	\$ 374,986.11

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

Para el primer año de operación se estima disponer de un ingreso por ventas por \$308,502.00, para los próximos años se incrementa este valor en un 5%.

3.9 Estado de Resultados Proyectado

Refleja el movimiento operacional que pretende contar Golden Shrimp, para un periodo de cinco años (2018 – 2022), incluyen los ingresos (ventas), ingresos y egresos no operacionales. Su resultante se produce con la resta de ingresos y egresos a lo que se conoce como utilidad operacional a esta utilidad se les descuentan utilidades a trabajadores y el impuesto a la renta, si se genera una utilidad neta positiva constituye utilidad del ejercicio, caso contrario se genera pérdida.

Tabla 35. Estado de resultados del proyecto

ESTADO DE RESULTADOS					
INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 308,502.00	\$ 323,927.10	\$ 340,123.46	\$ 357,129.63	\$ 374,986.11
Costo de Venta	\$ 164,165.62	\$ 172,373.90	\$ 180,992.59	\$ 190,042.22	\$ 199,544.33
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 144,336.38	\$ 151,553.20	\$ 159,130.86	\$ 167,087.41	\$ 175,441.78
GASTOS FIJOS					
SUELDOS	\$ 58,960.00	\$ 61,908.00	\$ 65,003.40	\$ 68,253.57	\$ 71,666.25
ENERGIA ELECTRICA	\$ 720.00	\$ 756.00	\$ 793.80	\$ 833.49	\$ 875.16
TELÉFONO	\$ 360.00	\$ 378.00	\$ 396.90	\$ 416.75	\$ 437.58
GAS	\$ 672.00	\$ 705.60	\$ 740.88	\$ 777.92	\$ 816.82
AGUA	\$ 840.00	\$ 882.00	\$ 926.10	\$ 972.41	\$ 1,021.03
ARRENDAMIENTO	\$ 15,600.00	\$ 14,040.00	\$ 12,636.00	\$ 11,372.40	\$ 10,235.16
PERMISOS	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
MANTENIMIENTO	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00
PLAN DE MARKETING	\$ 1,500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00
DEPRECIACIÓN	\$ 4,861.96	\$ 4,861.96	\$ 4,861.96	\$ 4,861.96	\$ 4,861.96
TOTAL GASTOS FIJOS	\$ 84,173.96	\$ 84,691.56	\$ 86,519.04	\$ 88,648.49	\$ 91,073.96
GASTOS FINANCIEROS					
INTERESES	\$ 5,375.35	\$ 4,520.60	\$ 3,567.64	\$ 2,505.18	\$ 1,320.64
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS	\$ 54,787.07	\$ 62,341.04	\$ 69,044.19	\$ 75,933.74	\$ 83,047.18
15% PART TRABAJADORES	\$ 8,218.06	\$ 9,351.16	\$ 10,356.63	\$ 11,390.06	\$ 12,457.08
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 46,569.01	\$ 52,989.89	\$ 58,687.56	\$ 64,543.68	\$ 70,590.10
IMPUESTO A LA RENTA 22%	\$ 10,245.18	\$ 11,657.78	\$ 12,911.26	\$ 14,199.61	\$ 15,529.82
UTILIDAD NETA	\$ 36,323.83	\$ 41,332.11	\$ 45,776.30	\$ 50,344.07	\$ 55,060.28

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

El estado de resultados utiliza la información financiera proyectada para los cinco años de operación, incluyendo los intereses del préstamo, utilidad a trabajadores e impuesto a la renta.

3.10 Estado de Flujo Neto de Caja

A este estado financiero también es conocido como flujo de fondos, se reflejan los movimientos en efectivo del proyecto, proyectados para los próximos cinco años de operación.

Tabla 36. Flujo de Caja del Proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Proyectados		\$ 308,502.00	\$ 323,927.10	\$ 340,123.46	\$ 357,129.63	\$ 374,986.11
Costo de Venta		164,165.62	172,373.90	180,992.59	190,042.22	199,544.33
Utilidad Bruta		\$ 144,336.38	\$ 151,553.20	\$ 159,130.86	\$ 167,087.41	\$ 175,441.78
Gastos fijos						
Sueldos		58,960.00	61,908.00	65,003.40	68,253.57	71,666.25
Energía eléctrica		720.00	756.00	793.80	833.49	875.16
Teléfono		360.00	378.00	396.90	416.75	437.58
Gas		672.00	705.60	740.88	777.92	816.82
Agua		840.00	882.00	926.10	972.41	1,021.03
Arriendo		15,600.00	14,040.00	12,636.00	11,372.40	10,235.16
Permisos		300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
Mantenimiento		360.00	360.00	360.00	360.00	360.00
Plan de Marketing		1,500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Depreciación		4,861.96	4,861.96	4,861.96	4,861.96	4,861.96
Utilidad antes de Intereses e Imptos		\$ 60,162.43	\$ 66,861.64	\$ 72,611.83	\$ 78,438.91	\$ 84,367.82
Intereses		5,637.33	4,740.92	3,741.51	2,627.27	1,385.00
Utilidad antes de participación e impuestos		54,525.10	71,602.56	76,353.33	81,066.18	85,752.82
Participación de trabajadores 15%		8,178.76	10,740.38	11,453.00	12,159.93	12,862.92
Utilidad antes de Imptos		\$ 62,703.86	\$ 82,342.95	\$ 87,806.33	\$ 93,226.11	\$ 98,615.74
Impuesto a la renta 22%		13,794.85	18,115.45	19,317.39	20,509.74	21,695.46
Utilidad después de Imptos		\$ 48,909.01	\$ 64,227.50	\$ 68,488.94	\$ 72,716.37	\$ 76,920.28
Inversión en Activos	\$ (122,657.24)					
Amortización de Capital		7,801.66	8,698.07	9,697.48	10,811.71	12,053.98
Valor de desecho						177,672.97
Flujo Neto de Efectivo	\$ (122,657.24)	\$ 41,107.36	\$ 55,529.43	\$ 58,791.46	\$ 61,904.65	\$ 64,866.30

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

3.11 Evaluación Financiera

Cálculo de la Tasa de descuento:

La tasa de descuento o TMAR, es la tasa mínima de interés a la que los futuros accionistas o acreedores están dispuestos a invertir en el proyecto, se obtiene un 11.28%

$$T_{mar} = T_{asa\ de\ inflación\ anual} + r_{iesgo\ de\ la\ inversión}$$

Se toma como insumos la tasa de inflación anual (Ecuador, Banco Central del Ecuador BCE, 2018) para el 2017 es de un promedio anual 0.42%, sumado la tasa de inversión es de riesgo alto por ello, al ser un nuevo negocio debe mantener una tasa de riesgo mayor al 10%, para la realización del proyecto se plantea contar con un 10.86%.

$$T_{mar} = 0.42\% + 10.86\%$$

La tasa de descuento para el proyecto o T_{mar} es del 11.28%.

El valor presente neto del proyecto VNA, VAN o VPN, permite establecer una equivalencia entre los ingresos y egresos de los flujos de efectivo del proyecto, son comparados con la inversión inicial a una determinada tasa de descuento o TMAR.

Para su cálculo se suman todos los flujos de efectivo del periodo (5 años), se descuenta la inversión inicial, si su resultado es positivo se acepta el proyecto y caso contrario se lo rechaza, en este caso se tuvo un resultado de \$80,182.65 y al ser un VAN mayor a 1 se acepta el proyecto.

La TIR o tasa interna de retorno es la tasa que hace que el valor presente sea igual a cero, si la tasa es superior a la del mercado quiere decir que el proyecto es rentable, en el ejercicio se obtiene un 33%.

La relación costo beneficio es de 1.49, lo que implica que, por cada dólar que se invierta en el proyecto se obtendrá una rentabilidad de \$0.49.

Tabla 37. Evaluación Financiera

TMAR	11.28%
VAN	\$ 80,182.65
TIR	33%
Relación C/B	1.49

Elaborado por: Manuel Mesías Cruz Chano

CONCLUSIONES

- Con el estudio de mercado se logró determinar que existe una demanda atractiva por el producto planteado, con lo que respecta al análisis de la industria se identificó que el camarón es el principal producto de exportación no petrolero del Ecuador, con lo referente al análisis de gustos y preferencias se obtuvo como hallazgo que el 83% de los encuestados consume carne de hamburguesa de manera regular y de ellos, un 10% lo hacen con materias primas con productos del mar.
- Con el estudio técnico, se logró evidenciar que la mejor zona para implementar la planta operativa es el Valle de los Chillos, adicionalmente, se determinó una mezcla de producto con más consistencia que la receta referencial.
- Mediante el estudio financiero se pudo determinar la factibilidad en la realización del proyecto con un Valor Actual Netode \$ 80,182.65 y una TIR de 33%, dichos valores resultan atractivos para emprender la idea de negocio planteada.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda elaborar análisis del contexto periódicamente al encontrarnos en un entorno cambiante, así como también elaborar un plan de marketing para elevar los volúmenes de ventas planteadas en el presente documento.
- Es recomendable que Golden Shrimp, realice estudios constantes en cuanto a operaciones para llegar a una mejor efectividad y productividad.
- A futuro se podría incrementar el precio de venta del producto, pero siempre tratando de mejorar su propuesta de valor a fin de generar una mayor recordación y posicionamiento de marca tanto a nivel local como nacional.

Bibliografía

- Alcazar, R. (2011). *El emprendedor de éxito*. México: McGraw Hill.
- Alibaba. com. (s.f.). *Túnel de congelación IQF*. Recuperado el 24 de febrero de 2018, de <https://spanish.alibaba.com/product-detail/iqf-tunnel-freezer-60279350235.html>
- Angulo, L. (2016). *Proyectos, formulación y evaluación*. Lima: Macro.
- Cámara Comercio del Quito. (06 de Octubre de 2017). *Manual práctico para emprendedores*. Recuperado el 28 de Marzo de 2018, de <http://www.ccq.ec/wp-content/uploads/2017/10/Instructivo-legal-práctico-para-emprendedores-DEF..pdf>
- Cámara Nacional Acuacultura. (17 de enero de 2016). *Nueva Ley de tierras genera dudas en el Sector*. Recuperado el 1 de Febrero de 2018, de Revista Aqua Cultura N° 110: https://issuu.com/revista-cna/docs/aqua_cultura__110_new
- Cámara Nacional de Acuacultura. (Agosto de 2017). *El mejor camarón del mundo*. Recuperado el 12 de enero de 2018, de <http://www.elmejorcamarondelmundo.com/>
- Cámara Nacional de Acuacultura. (25 de Mayo de 2015). *Productores ven que los precios del camarón ecuatoriano continúan recuperándose*. Obtenido de <http://www.cna-ecuador.com/prensa/1658-25-05-2015-productores-ven-que-los-precios-del-camaron-ecuatoriano-continuan-recuperandose>
- Centro de Exportaciones e Inversiones. (2010). *Manual Básico de Plan de Negocios para Pequeñas y Medianas Empresas Rurales*. Managua: CEI.
- Chace, R., Jacobs, F. R., & Aquilano, N. (2013). *Administración de Operaciones: Producción y cadena de suministros*. México: McGraw Hill.
- Cosío Hurtado, J. M. (2011). Los proyectos y planes de negocio. *Perspectivas*, 23 - 45.
- Dueñas Calva, J. (2016). *Plan de negocios para el procesamiento y exportación de camarón en brocheta, bajo la certificación HACCP, desde la provincia de El Oro, orientado hacia el mercado de Rusia*. Recuperado el 15 de febrero de 2018, de

<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/4866/1/TTUACE-2016-CI-CD00008.pdf>

Ecuador, Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (s.f.). *Homologación del certificado BPM de alimentos o uno rigurosamente superior*. Recuperado el 1 de Mayo de 2018, de <https://www.controlsanitario.gob.ec/emision-de-permisos-de-funcionamiento/>.

Ecuador, Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de República del Ecuador*. Quito: Registro Oficial N° 449 del 20 de octubre de 2008.

Ecuador, Asamblea Nacional. (29 de Diciembre de 2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e inversiones*,. Recuperado el 28 de diciembre de 2017, de Registro Oficial Suplemento 351: http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/leytransparencia/literal_a/normasderegulacion/codigo_organico_de_produccion_comercio_inversiones.pdf

Ecuador, Banco Central. (20 de Mayo de 2017). *Evolución de la economía ecuatoriana*. Recuperado el 14 de febrero de 2018, de Boletines Estadísticos: https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EvolucionEconEcu_06-10.pdf

Ecuador, Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (16 de Marzo de 2017). *Evolución de Exportaciones de Ecuador*. Recuperado el 12 de Enero de 2018, de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/Evoluci%C3%B3n-de-Exportaciones-Exterior-1.pdf>

Ecuador, Instituto Nacional de Estadística y Censos. (14 de Julio de 2017). *Índice de precios al consumidor*. Recuperado el 12 de Enero de 2018, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Junio-2017/01%20ipc%20Presentacion_IPC_junio2017.pdf

Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (12 de Agosto de 2010). *Censo de Población y Vivienda*. Recuperado el 2 de Enero de 2018, de <http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?BASE=CPV2010>

Ecuador, Instituto Nacional de Pesca. (Agosto de 2015). *ESPOL, CENAIM e INP firman convenio de Cooperación para la elaboración de publicaciones científicas y técnicas*. Recuperado el 10 de enero de 2018, de <http://www.institutopesca.gob.ec/espol-cenaim-e-inp-firman-convenio-de-cooperacion-para-la-elaboracion-de-publicaciones-cientificas-y-tecnicas/>

Ecuador, Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones. (Agosto de 2015). *Sistema General de Preferencias Arancelarias*. Recuperado el 14 de Enero de 2018, de <http://www.comercioexterior.gob.ec/suscripcion-de-sistema-general-de-preferencias-arancelarias->

Ecuador, Presidencia de la República. (2002). *Reglamento a la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero*. Quito: Registro Oficial N° 690 de 24 de octubre de 2002. Modificada el 19 de febrero de 2016.

Ecuador, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Senplades. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida*. Recuperado el 23 de Febrero de 2018, de Resolución N.º CNP-003-2017, del 22 de septiembre de 2017: http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf

Ecuador, Servicio de Rentas Internas. (2017). *Depreciación acelerada de Activos Fijos*. Recuperado el 1 de Mayo de 2018, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/depreciacion-acelerada-de-activos-fijos>

Ecuador, Vicepresidencia de la Republica. (2015). *Estrategia Nacional para el cambio de matriz productiva*. Recuperado el 28 de diciembre de 2017, de <https://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2013/10/ENCMPweb.pdf>

Fares Armijo, M. I. (Enero de 2016). *La comercialización del camarón ecuatoriano en el mercado internacional y su incidencia en la generación de divisas*. Recuperado el 9 de enero de 2018, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/10295/1/TESIS%20CORREGIDA%20MIFA%20fina%201.pdf>

Flores, J. (2015). *Proyectos de inversión para la PYME*. Bogota: Ecoe Ediciones.

- Fundación Rosario Diseño. (2012). *Análisis PEST*. Recuperado el 12 de diciembre de 2017, de <http://www.info-global.com.ar/uai/Apunte%203.pdf>
- Galindo, C. (2011). *Formulación y Evaluación de Planes de Negocio*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Grupo Cofimar. (2007). *Quiénes somos*. Recuperado el 26 de noviembre de 2017, de <http://www.cofimar.ec/quienes-somos.html>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. México: Pearson.
- Marriott Garcia, F. (junio de 2003). *Análisis Sector Camaronero*. Recuperado el 16 de diciembre de 2017, de Apuntes de economía N° 29: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Apuntes/ae29.pdf>
- Mercado libre. (2018). *Calculadora Sumadora*. Recuperado el 20 de abril de 2018, de <https://electronica.mercadolibre.com.ec/calculadoras-casio/sumadora>
- Mercado Libre. (2018). *Canastilla Recipiente Multiusos Plástico Naranja Rectangular*. Recuperado el 1 de Mayo de 2018, de https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-415324231-canastilla-recipiente-multiusos-plastico-naranja-rectangular-_JM
- Mercado Libre. (2018). *Congelador Enfriador Electrolux Horizontal 380 Litros14pies*. Recuperado el 1 de Mayo de 2018, de https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-415472100-congelador-enfriador-electrolux-horizontal-380-litros14pies-_JM
- Mercado Libre. (2018). *Marmita acero*. Recuperado el 3 de Mayo de 2018, de https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-415270571-marmita-500-litros-en-acero-inoxidable-_JM
- Mercado Libre. (2018). *Molde Para Hamburguesa Con Relleno De Lujo*. Recuperado el 1 de Mayo de 2018, de https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-415473722-molde-para-hamburguesa-con-relleno-de-lujo-_JM
- Mercado Libre. (2018). *Teléfono*. Recuperado el 20 de abril de 2018, de [https://listado.mercadolibre.com.ec/tel%C3%A9fono#D\[A:tel%C3%A9fono\]](https://listado.mercadolibre.com.ec/tel%C3%A9fono#D[A:tel%C3%A9fono])

- Merizalde Atariguana, J. E. (2015). *Plan de negocios para la elaboración y exportación de camarón precocido con certificación ISO 22000, de la empresa PROMAORO S.A., cantón Santa Rosa hacia el mercado de Alemania, año 2014*. Recuperado el 28 de diciembre de 2017, de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/4762/1/TTUACE-2015-CI-CD00029.pdf>
- Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Madrid: Universitat Jaume.
- Morrison, M. (2012). *History of Pest analysis*. Recuperado el 4 de Febrero de 2018, de <https://rapidbi.com/the-pestle-analysis-tool/>
- National Fisheries Institute. (2015). Factors Impacting in the Shrimp Market in 2015. *Global Seafood Market Conference*. (pág. 25). Miami: National Fisheries Institute.
- OLX. (2018). *Balanza digital 30KG*. Recuperado el 22 de marzo de 2018, de <https://quito.olx.com.ec/balanza-digital-30kg-nueva-iid-939759103>
- OLX. (2018). *Balanzas de Plataforma Electrónica*. Recuperado el 24 de marzo de 2018, de <https://quito.olx.com.ec/balanzas-de-plataforma-electronica-100-kg-jontex-30-40-cm-iid-963045196>
- OLX. (2018). *Escritorio*. Recuperado el 1 de mayo de 2018, de <https://guayaquil.olx.com.ec/escritorio-iid-1007875102>
- OLX. (2018). *Faw Actis V80 Full*. Recuperado el 2 de Mayo de 2018, de https://ecuador.patiotuerca.com/vehicle/autos-faw-actis_v80_full-quito-2015/873377
- OLX. (2018). *Impresora tinta continua*. Recuperado el 20 de abril de 2018, de <https://quito.olx.com.ec/impresora-epson-l380-tinta-continua-escaner-iid-982968442>
- OLX. (2018). *Laptop HP*. Recuperado el 20 de abril de 2018, de <https://quito.olx.com.ec/laptop-hp-14-dual-core-disco-duro-500-gb-memoria-ram-4-gb-modelo-240-g6-iid-1000327077>

- OLX. (2018). *Maquinas Selladoras De Fundas Plasticas De 16 Pulgadas Nueva*. Recuperado el 6 de Mayo de 2018, de <https://quito.olx.com.ec/maquinas-selladoras-de-fundas-plasticas-de-16-pulgadas-nueva-iid-957219384>
- OLX. (2018). *Mesas de acero inoxidable*. Recuperado el 26 de marzo de 2018, de <https://quito.olx.com.ec/mesa-de-acero-inoxidable-iid-1005559973>
- OLX. (2018). *Mesas de Espera Tripersonal*. Recuperado el 22 de abril de 2018, de <https://quito.olx.com.ec/sillas-de-espera-tripersonal-pvc-peluqueras-oficinas-clinica-pvc-iid-984186420>
- OLX. (2018). *Molino De Carne 12 Nuevo De Paquete*. Recuperado el 26 de marzo de 2018, de <https://quito.olx.com.ec/molino-de-carne-12-nuevo-de-paquete-iid-1001793278>
- OLX. (2018). *Sillas de oficina*. Recuperado el 22 de abril de 2018, de <https://guayaquil.olx.com.ec/sillas-para-oficina-iid-1007875642>
- Porter, M. (2015). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Grupo Editorial Patria.
- Promo Rumiñahui. (15 de Febrero de 2011). *Ubicación Cantón Rumiñahui*. Recuperado el 12 de Mayo de 2018, de <http://promoruminahui.blogspot.com/2011/02/ubicacion-del-canton-ruminahui.html>
- Revista Lideres. (2015). *La industria nacional de camarón refloto con fuerza*. Recuperado el 6 de enero de 2018, de <http://www.revistalideres.ec/lideres/industria-nacional-camaron-refloto-fuerza.html>
- Revista Lideres. (30 de Noviembre de 2017). *Camarón ecuatoriano entrará a China con arancel reducido de 2%*. Recuperado el 6 de enero de 2018, de <http://www.revistalideres.ec/lideres/camaron-ecuatoriano-entrara-china-arancel.html>
- Revista Lideres. (12 de Agosto de 2017). *El mejor camarón del mundo tiene identidad ecuatoriana*. Recuperado el 12 de Febrero de 2018, de <http://www.revistalideres.ec/lideres/mejor-camaron-mundo-identidad-ecuatoriana.html>

Torres, J. (2015). *Proyectos de negocios: método práctico para emprendedores*. Chile: Editorial Universidad de Santiago de Chile.

Vergara, N. (2012). *Marketing y comercialización internacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Anexos

Anexo 1 Encuesta

																												
<u>Evaluación acerca del plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de hamburguesa de carne de camarón</u>																												
<p>El objetivo de esta encuesta es conocer el grado de consumo de hamburguesa, su frecuencia de consumo, consumo de productos congelados como también las características que valora el consumidor en el momento de adquirir el nuevo producto.</p>																												
1. Encuesta Número:		2. Encuestador:																										
3. Fecha:																												
4. Sexo Hombre <input type="checkbox"/> Mujer <input type="checkbox"/>	5. Edad: 15- 24 años <input type="checkbox"/> 25- 34 años <input type="checkbox"/> 34- 44 años <input type="checkbox"/> 45- 54 años <input type="checkbox"/> 55- 64 años <input type="checkbox"/> 64 en adelante <input type="checkbox"/>	6. ¿Estado civil? Soltero /a <input type="checkbox"/> Casado /a <input type="checkbox"/> Divorciado /a <input type="checkbox"/> Viudo /a <input type="checkbox"/> Unión Libre <input type="checkbox"/>	7. Usted consume hamburguesa SI <input type="checkbox"/> (siga pregunta siguiente) NO <input type="checkbox"/> (finaliza la encuesta)																									
8. Qué tipo de hamburguesa y con qué frecuencia la consume, siguiendo la siguiente escala <table border="0" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">Diaria</th> <th style="text-align: center;">1 vez / semana</th> <th style="text-align: center;">c/ 15 días</th> <th style="text-align: center;">1 vez /mes</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Pollo</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Carne</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Pescado</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Otro _____</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				Diaria	1 vez / semana	c/ 15 días	1 vez /mes	Pollo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Carne	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Pescado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Otro _____					9. Usted consume productos congelados SI <input type="checkbox"/> (siga pregunta siguiente) NO <input type="checkbox"/> (pase pregunta 11)
	Diaria	1 vez / semana	c/ 15 días	1 vez /mes																								
Pollo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																								
Carne	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																								
Pescado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																								
Otro _____																												
10. Qué tipo de producto congelado derivado consume y con qué frecuencia, siguiendo la siguiente escala <table border="0" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">Nunca</th> <th style="text-align: center;">Casi nunca</th> <th style="text-align: center;">A veces</th> <th style="text-align: center;">Siempre</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Pollo</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Carne</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>				Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Pollo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Carne	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	11. Usted es alérgico al camarón/marisco SI <input type="checkbox"/> (termina la encuesta) NO <input type="checkbox"/> (siga pregunta siguiente)					
	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre																								
Pollo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																								
Carne	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																								
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																								

Pescado Otro _____		
12. Usted estaría dispuesto a comprar una hamburguesa hecha de camarón y congelada SI <input type="checkbox"/> (siga pregunta siguiente) NO <input type="checkbox"/> (termina la encuesta)	13. Por qué compraría este producto Tiempo <input type="checkbox"/> Sabor <input type="checkbox"/> Originalidad <input type="checkbox"/>	14. Cómo le gustaría que sea la presentación Caja 4 unidades <input type="checkbox"/> 400 g. (siga pregunta siguiente) Funda 4 unidades <input type="checkbox"/> 400 g. (pase a la pregunta 16)
15. Cuánto estaría dispuesto a pagar por esta presentación Caja de 4 unidades (400 g.) 4 – 5 USD <input type="checkbox"/> 5.01 – 6 USD <input type="checkbox"/> Más de 6 USD <input type="checkbox"/>	16. Cuánto estaría dispuesto a pagar por esta presentación Funda de 4 unidades (400 g.) 4 – 5 USD <input type="checkbox"/> 5.01 – 6 USD <input type="checkbox"/> Más de 6 USD <input type="checkbox"/>	17. Dónde le gustaría adquirir el producto Supermercados <input type="checkbox"/> Ferias <input type="checkbox"/> Tiendas <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/>



Anexo 2Entrevista

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HAMBURGUESA DE CARNE DE CAMARÓN

OBJETIVO: Conocer aspectos importantes sobre la competencia

1. ¿Su nombre y el cargo de responsabilidad en la empresa es?

2. ¿Cuáles son los productos que más expenden en su empresa?

3. ¿En cuánto a las hamburguesas, que cantidad de venta semanal tienen?

4. ¿Estaría interesados en comprar un nuevo producto en base a la carne de camarón?

Muchas gracias por su tiempo

Anexo 3. Solicitud de funcionamiento Municipio D.M.Q.

SOLICITUD PARA OBTENER LA LICENCIA METROPOLITANA ÚNICA PARA EL EJERCICIO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS



TIPO DE PROCEDIMIENTO:	Emisión LUAE	Cambio de Actividad Económica
	Renovación LUAE	Cambio de Propietario
	Inclusión Autorización Administrativa	Cambio de dirección del establecimiento

Denominación o Nombre Comercial: _____ Patente actual No. _____
 RUC No. _____ Fecha inicio actividad económica: _____ Establecimiento No. _____
 Profilo No. _____ Licencia Única de Funcionamiento No. _____ Establecimiento: Principal
 Establecimiento: Sucursal

PERSONA NATURAL	PERSONA JURÍDICA
Nombres y Apellidos: _____ C.C. / Pasaporte: _____ Obligada a llevar contabilidad: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> PARA ARTESANOS CALIFICADOS: Acuerdo Ministerial No. _____ Calificación Artesanal No. _____ Fecha de expedición: _____	Razón Social: _____ Nombres y Apellidos del Repr. Legal: _____ No. C.I. o Pasaporte Representante Legal: _____ Fecha de nombramiento del representante legal: _____ No. Resolución Super Intendencia de Compañías/Bancos (Si aplica): _____ Fecha Constitución: _____ Fecha Resolución: _____ Capital suscrito: _____

INFORMACIÓN PARA CATEGORIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA

BOMBEROS (Factores riesgo)	AMBIENTE
Área del local (m ²): _____ No. Personas que trabajan: _____ Material que utiliza o almacena: <input type="checkbox"/> Madera, papel, ropa, similares <input type="checkbox"/> Materias Comburentes y Peribles orgánicos <input type="checkbox"/> Materiales y objetos explosivos <input type="checkbox"/> Materias Tóxicas y Materias Infecciosas <input type="checkbox"/> Líquidos o gases inflamables <input type="checkbox"/> Materiales radiactivos y/o Materias corrosivas <input type="checkbox"/> Productos almacenados en palets de madera o cartón corrugado <input type="checkbox"/> Otros artículos combustibles almacenados o utilizados en la fabricación <input type="checkbox"/> GLP (Cilindro de gas) No. de 15kg _____ No. de 30kg _____ Total cilindros _____	Factor cantidad generada de: Consumo de agua _____ m ³ /mes Consumo de energía eléctrica _____ kWh / mes Consumo de combustibles líquidos _____ Gal / mes Diesel <input type="checkbox"/> Gasoil <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> Almacenamiento de combustibles líquidos _____ Gal / mes Diesel <input type="checkbox"/> Gasoil <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> Factor cantidad de residuos generados _____ Kg / año Residuos Clasificación generados _____ Kg año en el comercio público Residuos orgánicos sólidos generados _____ Gal / año Aceites, grasas, lubricantes usados _____ Gal / año Material reciclado en tiempo de operar _____ Kg / año Residuos _____ Kg / año Resquebraje restos de sustancias químicas _____ Kg / año Otro _____ Kg / año Día de funcionamiento (marcar con una X): _____ Hora de funcionamiento (marcar con una X): _____ Duración _____ Repetitivo _____ Nocturno _____
TURISMO	SALUD (Competencias A.M. 719 / R.D. 182 / 06-01-2006)
<input type="checkbox"/> Agencias de viaje <input type="checkbox"/> Casinos y Salas de juego <input type="checkbox"/> Transporte Turístico <input type="checkbox"/> Intermediación <input type="checkbox"/> Alojamiento <input type="checkbox"/> Recreación, diversión y esparcimiento <input type="checkbox"/> Alimentos y bebidas <input type="checkbox"/> Registro Turístico No. _____ Categoría Turística: _____ Tipo: _____	<input type="checkbox"/> Salas de cine <input type="checkbox"/> Clubes deportivos privados <input type="checkbox"/> Salones de juegos electrónicos <input type="checkbox"/> Plazas de toros <input type="checkbox"/> Salones de billar y billares <input type="checkbox"/> Recolección de Basura <input type="checkbox"/> Estadísticas o Cobranza

IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDAD ECONÓMICA. (ROTULACIÓN)

(Cuyo fin exclusivo es la divulgación y/o promoción de la identificación o localización del establecimiento).

LEYENDA

Largo	Ancho	Altura sobre el nivel de la acera	Tipo de material	Ubicación del rótulo	Local
_____	_____	_____	_____	Tamaño de la tachada _____ m ²	<input type="checkbox"/> Propio
_____	_____	_____	_____	Adosado a la fachada frontal _____ m ²	<input type="checkbox"/> Arrendado
_____	_____	_____	_____	Adosado a la pared medianera _____ m ²	
_____	_____	_____	_____	Adosado a la pared lateral _____ m ²	

DIRECCIÓN DEL ESTABLECIMIENTO

Parroquia: _____ Calle principal: _____ Número: _____ Calle secundaria: _____

Edificio: _____ Piso: _____ Oficina / Departamento: _____ Sector o Referencia para ubicación: _____

Teléfono 1: _____ Teléfono 2: _____ e-mail: _____ Horario de su preferencia para visita de inspecciones: _____

*** DECLARACIÓN JURADA / PETICIÓN DE INSPECCIÓN**

DECLARO BAJO JURAMENTO, que la información consignada es verídica y corresponde a la realidad, que actúo de buena fe y que: a) cumplo con la Ordenanza 308 sancionada el 31 de marzo de 2010, que establece el régimen administrativo de la LUAE; b) cumplo con las Reglas Técnicas aplicables a la actividad económica para la cual solicito funcionamiento; y, que constan determinadas en los Anexos siguientes de la Ordenanza: 1 (en materia de compatibilidad y uso de suelo); 2 (en materia de sanidad); 3 (en materia de seguridad y prevención de incendios); 4 (en materia de publicidad exterior "rótulo"); 5 (en materia ambiental); 6 (en materia de turismo, para el caso de actividades económicas del sector turístico).

Brindaré todas las facilidades necesarias a los órganos de control, funcionarios competentes y entidades colaboradoras, para el ejercicio de las potestades de control, INSPECCIÓN y la verificación del cumplimiento de las Reglas Técnicas y de ser el caso adjuntaré información específica.

CROQUIS DE UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO

Gráfice con las mejores referencias posibles la ubicación del establecimiento, identifique calles, avenidas, edificios, etc.

Yo, _____, portador(a) del documento de identificación No. _____, por mis propios derechos y en legal representación de la persona jurídica identificada (líneas arriba) tengo conocimiento: (1) que la LUAE se emite otorgada dejando a salvo las potestades de la autoridad pública y los derechos de terceros; y no podrá ser invocada para excluir o disminuir la responsabilidad en que hubiere incurrido en el ejercicio de la actividad económica autorizada; y (2) que la LUAE podrá ser otorgada en cualquier momento por la Autoridad Administrativa Obligatoria, cuando hubiere sido otorgada sin cumplir con los requisitos establecidos en las normas administrativas o Reglas Técnicas que le hubieren sido aplicables; por lo cual, en caso de que se demuestre a través de los procedimientos de verificación y control de que he proporcionado información no verídica, la LUAE podrá ser otorgada, de oficio o a petición de parte, independientemente de la imposición de sanciones a que hubiere lugar.

Nota. La información presentada no podrá tener enmendadura o corrección alguna.

FIRMA TITULAR LUAE / REPRESENTANTE LEGAL _____ C.C. / PASAPORTE: _____ FECHA: _____	FIRMA RESPONSABLE (SERVIDOR MUNICIPAL) _____ NOMBRE RESPONSABLE (SERVIDOR MUNICIPAL) _____
--	---

*Formulario gratuito * El presente formulario se constituye en una Declaración Jurada en el caso en que la información registrada genera el Procedimiento Administrativo Simplificado; caso contrario para los Procedimientos Administrativos Ordinario y Especial se define como una solicitud de inspección y presentación de información respectivamente. Página 1/2*

INSTRUCTIVO FORMULARIO DE SOLICITUD DE LICENCIA METROPOLITANA ÚNICA PARA EL EJERCICIO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS (LUAE) EN EL D.M.Q.



El formulario se puede llenar directamente en Acrobat Reader o con letra impresa y sin borrar cada uno de los campos de acuerdo al siguiente instructivo:

TIPO DE PROCEDIMIENTO:

Este registro genera el tipo de acciones administrativas que correspondan a efecto de iniciar el trámite respectivo.

Emisión LUAE:	En caso de que el administrado solicite por primera vez la LUAE.
Renovación LUAE:	A partir del segundo año de haber obtenido la LUAE y ya tiene asignado un número de LUAE.
Inclusión Autorización Administrativa:	En el caso en que luego de haber obtenido su LUAE, requiere que se incluya una nueva autorización administrativa de los ámbitos que contempla la LUAE.
Cambio de Actividad Económica:	En caso de variación de actividad económica que implica la generación de una nueva LUAE.
Cambio de Propietario:	En caso de cambio de propietario de la actividad económica, esto implica la generación de una nueva LUAE.
Cambio de dirección del establecimiento:	Cambio de dirección del negocio, lo que implica la generación de una nueva LUAE.

INFORMACIÓN GENERAL:

Esta sección solicita información general para identificar al establecimiento y será utilizada por las diferentes instancias del municipio involucradas en el proceso de emisión o renovación de la Licencia Metropolitana Única de Funcionamiento: Patente, Inspecciones de Bomberos, Ambiente, Turismo, Salud y Rotulación.

Denominación o Nombre Comercial:	Corresponde al nombre con el que los clientes ubican al establecimiento, que puede ser la misma razón social u otro.
Patente actual No.:	En caso de que el establecimiento para el que se solicita la Licencia Metropolitana Única de Funcionamiento ya cuenta con un Registro de Patente, favor completar este campo.
RUC No.:	Corresponde al número de Registro Único de Contribuyente del SRB.
Fecha inicio actividad económica:	Si cuenta con el RUC, registrar la fecha ahí descrita, caso contrario la fecha en que inicio su actividad económica.
Establecimiento No.:	Para el caso de tener varios establecimientos bajo el mismo RUC, favor colocar el No. de establecimiento descrito en el RUC.
Predio No.:	Este campo debe ser completado con información del predio en el cual se ubica el establecimiento de la actividad económica, independientemente de tratarse de un local propio o arrendado.
Licencia Única de Funcionamiento No.:	El número de la LUAE del año inmediato anterior.
Establecimiento Preexistente a Sucursal:	Para el caso de contar con varios establecimientos, identificar claramente con una X en el casillero correspondiente si esta solicitud pertenece al local principal o a una sucursal. Recuerde que solo puede tener un local principal y varias sucursales.
Actividad Económica:	Registre la descripción de la actividad económica principal que se realiza en este establecimiento, esta descripción debe ser la misma que consta en el Registro Único de Contribuyentes.

TIPO DE CONTRIBUYENTE:

En esta sección se diferenciará a las personas naturales, artesanas y jurídicas u obligadas a llevar contabilidad.

PERSONA NATURAL:	
Nombre y Apellido:	Escribir nombres y apellidos completos del propietario del negocio.
Cédula de ciudadanía o Pasaporte:	Ancorar el número de cédula del propietario del negocio o en caso de ser extranjero, el número del Pasaporte.
Obligado a llevar contabilidad:	Llenar este campo de acuerdo al dato que consta en el RUC.
ARTESANOS:	
Acuerdo Ministerial No.:	Registrar el número de acuerdo ministerial que consta en su calificación de artesano.
Calificación Artesanal No.:	Registrar el número del carné de la Calificación Artesanal.
Fecha de Expedición:	Indicar el día, mes y año que fue calificado como artesano calificado.
PERSONA JURÍDICA:	
Razón Social:	Registrar nombre de la persona jurídica, empresa o compañía.
Nombres y Apellidos Representante Legal:	Indicar los nombres y apellidos completos del representante legal.
No. C.I. o Pasaporte Representante Legal:	Colocar el número de cédula o pasaporte del representante legal.
Fecha nombramiento Representante Legal:	Registrar el día, mes y año en el que fue nombrado el representante legal.
No. de Resolución S.I.C. S.I.B.:	En el caso en que aplique, registrar el número de Resolución de la Superintendencia de Compañías o Bancos.
Fecha de Constitución:	Indicar el día, mes y año de la constitución del negocio.
Fecha de Resolución:	Indicar el día, mes y año de la resolución de la Superintendencia de Compañías.
Capital Inscrito:	Registrar el capital que consta en las escrituras de constitución.

INFORMACIÓN PARA CATEGORIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA:

Esta sección determina parámetros de categorización de los diferentes componentes de la LUAE con el fin de definir un esquema de inspecciones.

BOMBEROS:	
Área del local (m²):	En este campo, registre en números claros las dimensiones del establecimiento en metros cuadrados.
Número de personas que trabajan:	En este campo, registre el número de trabajadores.
Alta:	En este campo, registre el número de personas estimadas para capacidad de aforo del local.
Materiales que utiliza:	En este campo deberá completar información sobre tipo de material que utiliza o almacena para poder cumplir con su actividad económica, marcando con una X en el casillero que corresponda y completar con la información solicitada en el caso de G.L.P.
G.L.P.:	Registrar el número de cilindros de 15kg y 30kg y en el total de cilindros la suma de los dos campos.

AMBIENTE:	Ingresar cantidades de consumo promedio mensual de agua, energía eléctrica, combustible. Ingresar cantidades generadas anualmente según tipo de residuos. Ingresar cantidad de combustibles líquidos almacenados y especificar las cantidades según su tipo. Marcar con una X los días de funcionamiento de la actividad y el tipo de horario que aplica.
------------------	--

TURISMO:
En esta sección de ser el caso, deberá registrar claramente la información solicitada, correspondiente al ámbito dentro del cual ejerce la actividad económica. En concordancia al Decreto Presidencial Nro. 873 está prohibido el funcionamiento de establecimientos dedicados a juegos de azar practicados en salas de juegos.

SALUD:
En esta sección de ser el caso, deberá registrar el ámbito específico dentro del cual ejerce la actividad económica y que son de competencia del M.D.M.Q. En concordancia al Decreto Presidencial Nro. 873 está prohibido el funcionamiento de establecimientos dedicados a juegos de azar practicados en casinos y salas de juegos.

IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDAD ECONÓMICA (ROTULACIÓN):
En esta sección deberá registrar claramente la información solicitada en metros cuadrados, siempre y cuando corresponda al rubro que tiene por fin exclusivo la divulgación, difusión y/o promoción de la identificación o localización del establecimiento.

DIRECCIÓN DEL ESTABLECIMIENTO:
En estos campos se deberá completar claramente la información solicitada correspondiente a la dirección del establecimiento, es importante que registre al menos un número telefónico y correo electrónico.

CRUQUIS DE UBICACIÓN:
Dibujar el croquis de ubicación del establecimiento con el fin de facilitar su localización para la fase de inspección y control.

DECLARACIÓN JURADA Y FIRMA:
El titular de la LUAE es responsable exclusivo del contenido de las declaraciones que, bajo juramento, ha efectuado en el formulario de solicitud.

Imprimir

Limpiar

Formulario gratuito * El presente formulario se constituye en una Declaración Jurada en el caso en que la información registrada genere el Procedimiento Administrativo Simplificado, caso contrario para los Procedimientos Administrativos Ordinarios y Especial se define como una solicitud de inspección y presentación de información respectivamente. Página 2/2

